SUN TZU II - SUN BIN -

STRATEGUL
CARE ŞI-A DEPĂŞIT
MAESTRUL

NOBILA
ARTĂ
A RĂZBOIULUI

- *MANUSCRISUL ASCUNS* -

Traducere din limba chineză fi comentarii de TIIOMAS CLEARY

Traducere din limba engleză de BOGDAN CHIRCEA

INCITATUS

Titlul original: *Thr Lost Art of War. Sun Tzu* //. Translated with commentary by Thomas Cleary.
First published by Harper Collins Publishers NY.
«Miinii: inciiatLJs. publishing@gmx.net
Redactor; Andreea Nâstase Tehnoredactor: Aurelian Ardclcanu Coperta: Ion Nâstase Tipar executat la S.C. TIPARG S.A.
Piteşti, B-dul N. Bălcescu, nr.93 Tel.: 0248-221 275; Fax: 0248-221 348 E-mail: tiparg@geostar.ro
ISBN 973-86575-1-2

INTRODUCERE

PUŢINE LUCRURI pot să pară la fel de neverosimile ca apariţia luptătorilor chinezi în şcolile americane moderne de afaceri, în sălile de consiliu ale corporaţiilor şi în filmele de la Hollywood, dar iată-i.

Afirmarea noii Chine, puterea pieţei globale, intensificarea competiţiei şi rivalităţii internaţionale - toate aceste elemente ale afacerilor contemporane pot să contribuie în felul lor la interesul faţă de clasicii antici ai strategiei şi gestionării conflictelor.

Această literatură poate să mai aibă, însă, şi o altă funcţie - poate nu la fel de evidentă, dar nu mai puţin importantă decât cea care rezultă din aplicarea ei în afaceri, diplomaţie şi război, în timp ce studiul şi aplicarea gândirii strategice în aceste domenii pot să fie necesare pentru asigurarea temeliilor economice, politice şi teritoriale ale democraţiei, ele nu pot să garanteze libertatea decât dacă indivizii şi popoarele au dreptul şi ocazia să recunoască şi să înţeleagă toate influenţele ce se exercită asupra vieţilor şi minţilor lor - nu numai pe acelea care se întâmplă să fie, ori sunt făcute să pară, cele mai evidente pentru receptivitatea cotidiană. Numai în acest mod este posibilă veritabila libertate de alegere, într-un sens real. practic.

Prin urmare, una dintre cele mai importante funcţii ale literaturii strategice publicate în zilele noastre poate fi aceea de a amplifica înţelegerea generală a puterii şi a uzului şi abuzului său. înţelegând puterea - cum funcţionează configuraţiile puterii, cum sunt influenţate masele, cum' devin indivizii şi popoarele vulnerabile la contradicţiile interne şi agresiunile externe - este posibil să estimăm obiectiv şi corect funcţionarea lumii în care trăim şi, am putea noi spera, să învăţăm să evităm abuzurile de putere la care sunt inerent expuse infrastructurile masive, impersonale ale vieţii moderne.

Cel mai faimos dintre manualele de strategie ale Chinei antice este *Arta Războiului lui Sun Tzu.* de Sun Wu, un remarcabil consultant militar din epoca Regalelor Războinice. După mai mult de o sută de ani, un descendent direct al acestui Sun Tzu, sau Maestrul Sun¯, s-a remarcat la rândul său ca distins strateg. Este vorba de Sun Bin, al cărui nume înseamnă Sun cel Mutilat. El a devenit Sun Tzu II, al doilea Maestru Sun. a cărui *Artă a Războiului* a fost cunoscută numai parțial, până când o versiune aproape completă, pe fâşii de bambus parțial deteriorate, a fost descoperită recent într-un mormânt antic.

Nu este întâmplător faptul că marii clasici ai strategiei politice şi militare chineze s-au ridicat din haosul şi ororile epocii Regatelor Războinice. Condițiile politice şi efectul lor asupra moralului şi gândirii populației sunt descrise sintetic în tradiționala antologie cunoscută ca *Strategiile Statelor Războinice:*

Uzurpatorii s-au proclamat stăpâni şi regi; state care erau conduse de pretendenţi şi complotişti şi-au înfiinţat armate pentru a se afirma ca mari puteri. În aceasta, s-au imitat unii pe alţii din ce în ce mai mult, iar cei care au venit după ei le-au urmat de asemenea exemplul. în cele din urmă, se copleşeau şi se distrugeau unul pe celălalt, conspirând cu regatele mai mari să anexeze domeniile mai mici, petrecând ani întregi în operaţiuni militare violente, acoperind câmpiile cu sânge.

Taţii şi fiii erau îndepărtaţi, fraţii certaţi, soţii înstrăinaţi. Nimeni nu-şi putea salva viaţa. Onestitatea dispăruse. Până la urmă s-a ajuns la o situaţie extremă, în care şapte state mari şi cinci state mai mici se luptau între ele pentru putere. Toate acestea s-au întâmplat pentru că regatele războinice erau neruşinat de lacome, luptându-se neobosit să ajungă în frunte[1].

Potrivit documentelor antice, Sun Bin a studiat ştiința războiului cu un anume Pang Juan, care ulteriora devenit un conducător militar de rang înalt. Se presupune că profesorul lor a fost misteriosul înțelept Wang Li, cunoscut, după titlul operei sale, ca *Maestrul din Valea Demonului,* unul dintre cei mai redutabili teoreticieni ai strategiei din toate timpurile.

Presupusul autor al *Maestrului din Valea Demonului,* Wang Li, a fost un sihastru taoist. Potrivit documentelor taoiste, pe când anumiți elevi ai săi deveneau remarcabili strategi activi în încăierările Regatelor Războinice, Maestrul din Valea Demonului încerca în van să-i determine să-şi folosească cunoştințele pentru a-i converti pe conducătorii războinici la taoism, nu la hegemonism.

Legenda spune că Maestrul din Valea Demonului a trăit sute de ani. în timp ce acest mit este asociat în mod obişnuit cu teoriile şi practicile ezoterice taoiste de prelungire a vieții, în acest caz, poate să facă aluzie la întreținerea unei tradiții ascunse, cu desăvârşire de secrete. Un asemenea tipar ezoteric în păstrarea şi transmiterea cunoştințelor potențial periculoase a fost tipic pentru şcolile chineze antice, în special în condițiile dezordinilor sociale.

Cartea cunoscută ca *Maestrul din Valea Demonului* conține în mod sigur multe cunoştințe tradiționale care nu sunt cuprinse în populara *Artă a Războiului* a lui Sun Tzu[2]. Cartea lui Sun Tzu II, Sun cel Mutilat, poartă de asemenea pecetea cunoştințelor extraordinare care par să provină, de fapt, de la şcoala Maestrului din Valea Demonului. Motivul păstrării secretului, care explică de asemenea limbajul extrem de criptic utilizat în scrierea acestor texte, este elucidat în concluzia la *Maestrul din Valea Demonului:* .Oameni meschini, imitându-i pe alții, vor folosi cunoaşterea într-un mod pervers şi sinistru, mergând până la a distruge familii şi uzurpa tronuri.*' Aceasta este tradiția căreia îi aparține Sun cel Mutilat.

După ce a încheiat studierea strategiei militare cu misteriosul Maestru din Valea Demonului, colegul lui Sun Bin, Pang Juan, a fost angajat de curtea statului Wei, unde i s-a oferit gradul de general. Preocupat de faptul că propriile capacități nu le egalau pe cele ale lui Sun Bin, generalul Pang Juan a conceput un plan prin care să-i elimine de pe scenă.

Pentru a determina căderea rivalului său, Pang Juan a aranjat ca Sun Bin să fie invitat în regatul Wei ca şi cum ar fi vrut să-i ceară sfatul. De îndată ce a sosit, însă, Pang Juan a ordonat să fie arestat drept criminal. Căzând victimă complotului şi fiind condamnat, lui Sun Bin i s-au amputat ambele picioare şi i s-a tatuat chipul. De aceea a ajuns să fie cunoscut ca Sun cel Mutilat. Asemenea pedepse erau destinate să reducă individul la condiția de proscris permanent.

Cu toate acestea, piedicile nu l-au domolit nicidecum pe Sun Bin. Poate că s-a considerat pe el însuşi cel mai vinovat pentru că a căzut în cursa lui Pang Juan. În orice caz, în timp ce ispăşea sentința, Sun Bin a obținut o audiență privată la un emisar al statului Qi, care trecea prin Wei în drum spre statul Liang. Profitând de această ocazie, el l-a uimit pe ambasador cu cunoştințele sale extraordinare de strategie şi de purtare a războiului.

Recunoscând valoarea unei asemenea minți, emisarul l-a scos pe furiş din Wei pe Maestrul Sun şi l-a dus în statul său, Qi. Acum, conducătorul din Qi voia să-l facă pe Sun Bin general, dar el a invocat infirmitatea căpătată prin mutilarea dictată de judecător. Strategul a fost numit, în schimb, consultant militar al marelui general Tian Ji.

Priceperea lui Sun Bin în strategia clasică a predecesorului său Sun Wu şi a învățătorului său Wang Li este ilustrată de o poveste faimoasă legată de activitatea pe care a desfăşurat-o în Qi, imortalizată în lucrarea populară *Strategiile extraordinare ale celor o sută de bătălii,* a marelui învățat războinic din timpul dinastiei Ming, Liu Ji[4]: când două regate aliate I-au atacat pe un al treilea, victima a făcut apel la statul Qi pentru ajutor. Generalul din Qi i-a cerut sfatul lui Sun Bin. Maestrul Sun i-a răspuns: «Armatele agresorilor sunt puternice şi îți disprețuiesc oştirea, pe care o consideră laşă. Un bun războinic ar profita de această situație şi «i-ar conduce cu sorți de câştig».

Potrivit *Artei Războiului,* urmărirea unui avantaj aflat la o distanță de cincizeci de mile contrariază avangarda şi numai jumătate dintre cei care urmăresc câştigul peste douăzeci şi cinci de mile vor ajunge acolo. Trimite-ți armata pe teritoriul duşmanului şi pune-i pe oşteni să facă mii de focuri de tabără; a doua zi, pune-i să facă jumătate din numărul de focuri şi în ziua următoare pune-i să facă jumătate din acest număr de focuri."

Generalul a ordonat armatei să procedeze aşa cum îl sfătuise Sun Bin. Generalul inamic a fost înşelat de această manevră, încântat să afle că numărul focurilor de tabără scădea zi de zi, presupunând că oamenii din Qi dezertau, de teamă că au avansat prea mult. El a spus: «Ştiam că soldații din Qi sunt laşi - se află pe pământurile noastre numai de trei zile şi mai mult de jumătate din oastea lor a dat bir cu fugiții!"

Ca o consecință a percepției sale greşite, generalul inamic şi-a lăsat propria infanterie în urmă şi s-a grăbit în urmărirea armatei din Qi numai cu o gardă personală formată din trupe de şoc. Calculând viteza urmăritorilor, Maestrul Sun cel Mutilat a tras concluzia că până la căderea nopții duşmanii vor ajunge într-o zonă cu drumuri înguste, dificil de străbătut, cum nu se poate mai adecvată pentru o ambuscadă.

Maestrul Sun a cerut ca un copac mare să fie doborât şi curățat de coajă. Pe urmă a scris pe buşteanul dezgolit «Generalul din Wei va muri lângă acest copac" şi a poruncit să fie aşezat pe drumul pe unde trebuia să treacă trupele agresoare din Wei în acea noapte. Pe urmă, Maestrul Sun a cerut ca mai multe mii de arcaşi de elită să se ascundă lângă drum.

Când generalul din Wei, duşmanul lui Sun Bin, a ajuns în locul în care copacul curățat de coajă bara drumul, a cerut să fie aprinsă o torță ca să citească ce scria pe buştean. înainte să termine de citit inscripția care afirma că el însuşi avea să moară în acel loc în noaptea respectivă, arcaşii puşi pe poziții de Sun Bin şi-au slobozit arcurile în direcția torței, stârnind panica în rândurile inamicului. Realizând că fusese păcălit şi că trupele sale fuseseră învinse, generalul din Wei s-a sinucis.

Astfel, tactica Maestrului Sun cel Mutilat a adus victoria cu costuri minime. Acesta este unul dintre principiile cardinale ale ştiinței războiului.

Cartea de strategie a lui Sun Bin, cunoscută pentru multă vreme numai fragmentar şi abia recent descoperită în acelaşi mormânt antic unde fusese găsită versiunea anterior necunoscută a *Artei Războiului* de Sun Tzu, a fost cel mai probabil compilată de către discipoli. Asemenea altor lucrări ale Chinei preimperiale, acest text pare să fie o colecție de aforisme şi analecte organizate sumar, mai curând într-o manieră asociativă pe orizontală decât într-o ordine liniară progresivă.

Cartea începe cu o relatare criptică a triumfului final al lui Sun Bin asupra vechiului său duşman, Pang Juan, folosind strategia indiciilor false susținută de străbunul său, Sun Wu. Această povestire, care este intrinsec obscură şi expusă diferitelor lecturi şi interpretări, serveşte în primul

rând la consacrarea superiorității Maestrului Sun cel Mutilat. Fără îndoială, acesta a fost scopul pentru care adepții lui Sun Bin au început relatarea învățăturilor maestrului lor cu povestea respectivă.

în continuare, textul prezintă câteva dintre conversațiile lui Sun Bin cu regele din Qi şi cu generalul Tian Ji, cărora le servea drept consilier. După aceasta, cartea se ocupă de o serie de teme înrudite, concentrându-se pe temele fundamentale ale tacticii şi strategiei. Cartea lui Sun Bin este un text compozit, bazat mai curând pe sensul chinez al ordinii holiste decât pe sensul elenistic al logicii. Prin urmare, acoperă o gamă largă de subiecte ca un întreg, lipsindu-i progresia liniară familiară gândirii scolastice occidentale. Mai mult chiar, ca lucrare ezoterică de strategie militară este, prin natura, ei foarte secretă, redată într-un limbaj extrem de dificil, adeseori substituind personaje omonime ca un fel de cod.

Adâncit cu încă un secol în haosul Chinei Regatelor Războinice, în timp ce păstrează fundamentul moral al *Artei Războiului* aparținându-i lui Sun Wu, Sun Bin a mers mult mai departe în detalierea tacticilor practice. Mai mult chiar, la fel ca în alte manuale de strategie, metodele lui Sun Bin sunt reprezentate prin structuri ce operează ca metafore ale

evenimentelor şi activităţilor extramilitare, din domeniile guvernării, diplomaţiei, afacerilor şi acţiunilor sociale.

Există un proverb chinez care spune că »cel înţelept vede înţelepciunea, cel bun vede bunătatea". Modul în care oamenii interacţionează cu puternicele şi secretele cunoştinţe tradiţionale ale *Artei Războiului* poate fi considerat un indiciu care dezvăluie ceva despre caracterul lor profund - iar această funcţie este, prin ea însăşi, o manevră clasică de artă strategică.

NOTE

1. Citat din Thoitias Clcary, *Arta Războiului* (Boston: Shambhala. 1988). S-a observat adeseori cât de mult se aseamănă piaţa internaţională contemporană, extrem de competitivă, cu epoca Regatelor Războinice.
2. Pentru traducerea completă a lucrării ezoterice clasice de strategie cunoscută sub titlul „Maestrul din Valea Demonului", a se vedea Thomas Cleary, *Thuuder in the Sky: On the Acquisition and Fxercise of* An*irr* (Boston: Shambhala. 1993). .Maestrul din Valea Demonului' cuprinde mai multe informaţii privitoare la dimensiunile psihologică, socială şi politică ale strategiei în acţiune, comparativ cu renumita lucrare a lui Sun Tzu, *Arta Războiului,* care este mult mai strict militară. .Maestrul din Valea Demonului" ilustrează ideile şi tehnicile taoiste din cadrul strategiei tradiţionale mult mai remarcabil decât oricare dintre cei doi Sun, Sun Tzu I (Sun Wu) sau Sun Tzu II (Sun Bin). Legenda taoistă a lui Wang LI, Maestrul din Valea Demonului, relatează tristeţea maestrului, cauzată de discipolii îndărătnici care au devenit strategi militari faimoşi, dar au dat greş în a-şi converti stăpânii la dimensiunile morale ale taoismului.
3. Cleary, *Thunder in the Sky,* pag. 76.
4. Pentru comentariile lui Liu Ji despre modul în care această povestire ilustrează arta războiului, a se vedea Thomas Cleary, *Mastering the Art of War* (Boston: Shambhala, 1989), pag. 96-98.

NOBILA
ARTĂ
A RĂZBOIULUI:
■ Manuscrisul ascuns al lui Sun Bin ■

1 ■ CAPTURAREA LUI PANG JUAN

în trecut când stăpânul din Liang avea de gând să atace Handan, capitala lui Zhao, l-a trimis pe generalul său, Pang Juan/ la Chuqiu cu 80.000 de oameni înarmaţi.

■ ■* *Arta războiului* lui Sun Bin începe, destul de adecvat, cu modul în care l-a înfrânt pe prodigiosul său rival, Pang Juan. Alianţele schimbătoare din epoca Regatelor Războinice creaseră o enormă confuzie şi nesiguranţă, iar natura haotică şi imprevizibilă a scenei politice era exploatată fără scrupule de către conducătorii militari şi civili, ca şi de către consilierii lor independenţi. Pentru a citi povestiri chineze antice de război, asemenea acesteia, care nu urmează în mod obligatoriu o linie a evenimentelor şi a căror acţiune este intrinsec şi poate deliberat confuză, urmăriţi relaţiile şi interacţiunile, ca şi intriga' generală.

Când regele Wei din Qi (356-320 Î.H.) a aflat despre aceasta, l-a trimis în ajutor pe generalul său, Tian Ji, în fruntea a 80.000 de oameni înarmaţi.

Pang Juan a atacat capitala statului Wey. Generalul Tian Ji l-a întrebat pe Maestrul Sun Bin: „Ce-ar trebui să fac dacă n-o să pot salva regatul Wey?"

■ ■ Când regele Wei i-a oferit gradul de general, Sun Bin a refuzat această onoare; aparent, a procedat astfel datorită incapacităţii sale fizice, dar este probabil că a făcut-o din considerente strategice. în schimb, a fost numit consultant militar al celui mai însemnat general. Tian Ji.

Maestrul Sun i-a spus: „Te rog, atacă Rangling, la sud. Cetatea fortificată Rangling este mică, însă provincia sa este întinsă, populată şi bine înarmată. Este zona * Simbolul (■ ■) indică un comentariu al autorului.

militară cea mai importantă din răsăritul statului Wey; e greu de asediat> astfel încât vei lăsa să se creadă că nu ştii prea bine ce faci. Dacă aş ataca Rangling, aş avea statul Song în sud şi statul Wey în nord/ cu Shiqiu drept în cale, astfel încât liniile mele de aprovizionare ar fi tăiate; astfel, aş lăsa să se creadă că sunt incompetent".

■ ■ Suni ilustrate aici două principii esenţiale ale conflictului, subliniate de distinsul predecesor al lui Sun 13in, Sun Wu. Unul se referă la modul de a scoate duşmanul dintr-o poziţie sigură atacând un loc cu valoare strategică, undeva unde este cert că el va interveni pentru apărare. Maestrul din Valea Demonului a descris şi el practica atragerii indivizilor în interacţiuni analizându*le structurile de apărare psihologică. Tactul, ca şi lipsa aparentă de tact. pot fi

utilizate împreună în confruntările strategice ca mijloace de observare a tiparelor de reacţie ale adversarilor potenţiali sau actuali, fie de pe o poziţie camuflată .închisă' (deghizată ca tact), fie de pe poziţia .deschisă" schimbătoare, rătăcitoare, înşelătoare a provocatorului (deghizată ca lipsă de tact).

Al doilea principiu ilustrat aici este utilizarea inducerii în eroare în scopul obţinerii unui avantaj strategic în situaţii osiile. În acest caz, calea adecvată de inducere în eroare este aceea de a crea în mod deliberat aparenţa de confuzie şi lipsă de aptitudini, pentru a-i face pe inamic dispreţuitor, mulţumit de sine şi prin urinare ncalchl, ceea ce-i determină să nu se aştepte la un contraatac. Prin urmare, în situaţiile în care strategia este ghidul fundamental în afaceri, de obicei nimic nu se apreciază în mod naiv, la valoarea aparentă: însă este crucial să accezi la un nivel ridicat de inteligenţă şi echilibru pentru a evita să devii prea imaginativ şi să decazi într-o paranoia contrară propriilor interese.

Aşadar, generalul Tian a ridicat tabăra, grăbindu-se să ajungă la Rangling.

Pe urmă, generalul Tian i-a invitat pe Maestrul Sun şi i-a întrebat: „Acum ce-ar trebui să fac?"

Maestrul Sun I-a spus: „Care dintre mai-marii cetăţilor este neştiutor în treburile militare?"

Generalul Tian i-a replicat: „Conducătorii din Qi-cheng şi Gao-tang."

■ ■ Aid. sune aleşi cel mai puţin competenţi pentru că urmează să fie marionete într-un joc de nivel superior. Rolul lor. pe care trebuie să-i joace fără să ştie, este acela de a păstra aparenţa lipsei de pricepere şi inteligenţă la nivelul conducerii. De asemenea, ei sunt destinaţi a fi sacrificaţi pentru o cauză mai importantă; aceasta este una dintre cele Treizeci şl Şase de strategii bine cunoscute.

Maestrul Sun i-a spus: „Fă-i pe aceşti mai-mari ai cetăţilor să se ocupe de apărarea cetăţilor lor. împrăştie-ţi oamenii şi apoi adună-i şi încercuieşte-i pe inamici din toate părţile. împrăştiindu-le şl apoi adunându-te pe un front, învârtc-te în jurul lor şi aşează soldaţi camuflaţi. Păstrând o avangardă puternică, ordonă grosului armatei tale să se învârtă în continuu în cerc şi să lovească duşmanul din spate. Cei doi conducători pot fi sacrificaţi."

Aşa că Qi-cheng şi Gao-tang au fost despărţiţi în două unităţi şi s-a pornit un atac direct asupra cetăţii Răngi ing, într-o încercare de a o lua cu asalt. Soldaţi camuflaţi au dat ocol şi au lovit din spate; cetăţile Qi-cheng şi Gao-tang au fost înfrânte, căzând pradă strategiei.

■ ■ Maestrul Sun I-a sfătuit ţie generalul Tian să-şi atragă inamicul prin această dovadă de incompetenţă, apoi să se întoarcă împotriva duşmanului cu un contraatac suqiriză. în acest caz, partea opusă a adăugat un alt strat din aceeaşi strategie, reuşind astfel să-şi atingă obiectivul imediat, dar căzând în acelaşi timp în cursa Maestrului Sun.

Maestrul strateg luase deja în calcul această posibilitate, sau mai curând certitudine; obiectivul asediului comandat de Slin Bin nu era să atingă ţelul vizibil, ci să-i facă vulnerabil pe inamicul său. Când vezi o ţintă şi oameni care o vizează, încearcă să vezi **care ar puica să fie - de fapt. care este - scopul real: ţinta, ochirea, atenţia spectatorilor, orice s-ar putea obţine din combinaţia unora sau a tuturor indiciilor în condiţiile date, sau poate cu totul altceva.**

Generalul Tian I-a convocat pe Maestrul Sun şi i-a spus: „Am dat greş cu asediul la Rangling şi am pierdut cetăţile Qi-cheng şi Gao-tang, care au fost înfrânte strategic. Acum ce-ar trebui să fac?"

Maestrul Sun i-a spus: „Te rog să trimiţi care de lupta uşoare în galopul cailor spre apus, către cetatea Liang, ca să-i înfurii; vino din urmă cu trupele risipite, astfel încât să pară că ar fi puţine la număr."

■ ■ Poate părea periculos să-ţi înfurii duşmanul; şi într-adevăr aşa este, astfel încât e foarte important să analizezi condiţiile specifice ale momentului. Scopul utilizării strategice a furiei în acest mod este ştirbirea eficienţei inamicului, făcându-l să-şi piardă capul şi să-şi consume energia orbeşte, fără o concentrare deplină. Marii campioni de box la categoria grea Jack Johnson şi Muhammad Ali erau renumiţi pentru aptitudinile lor desăvârşite în această artă. în

unele culturi, ceea ce americanii numesc maniere .ostentative' sau maniérisme sunt de fapt fie exemple active, fie relicve ale acestui tip de comportament strategic, dezvoltate în contextul unor condiții sociale care tind să-i oblige pe oameni să-şi asume asemenea comportamente, chiar şi pentru simpla autoconservare instinctivă.

Mai există o funcție a furiei consemnată de clasicii strategiei chineze, aceea a îndârjirii propriilor soldați împotriva unui inamic puternic pentru a amplifica impulsul psihologic al atacului şi siguranța apărării. Vechii luptători scandinavi, *btrserker,* de la care derivă şi cuvântul american folosii astăzi, cu semnificația de mânios, furibund, ciupit de streche, aplicau această practică asupra lor înşile. în pugflismul american, legendarul campion al categorici mijlodi. Stanley

Ketchel. era cunoscut pentru practidle sale de asmuțire a adversarului. Sufident de puternic în furia sa pentru a-i trimite

Ui podca pe însuşi campionul categoriei grele. Jack Johnson. Kctchcl pare să fi fost unul dintre puţinii tineri cu adevărat violenţi care au obţinui asilel gloria. Cu toate acestea, indulgenţa cu care se deda în mod obişnuit patimilor sale şi uitarea consecventă a faptului că patima este o sabie cu două tăişuri-capabilă de a-i face pe oameni atât ucigaşi, cât şi bufoni - au fost cele care i-au adus moartea timpurie. Unul dintre cei mai colerici oameni care au boxat vreodată după regulile marchizului de Queensbury. Stanley Kctchcl avea numai douăzeci şi patru de ani când a fost împuşcat mortal de un soţ înşelat furios.

Astăzi, practica întărâtării propriilor trupe împotriva inamicului pare să fie larg utilizată. Imagini filmate ale unor asemenea procedee de instrucţie pol fi văzute din când în când chiar şi la televiziunea naţională. Utilizarea unor asemenea tehnici asupra unor soldaţi de naţionalităţi foarte diferite, cu rădăcini ancestrale în toate colţurile lumii, are neajunsuri serioase. Deja evidente pe câmpul de luptă, aceste neajunsuri sunt bătătoare la ochi când sunt privite în contextul general. Inclusiv al relaţiilor dintre populaţia civilă şi propria armată. Poate că din acest motiv se consideră că în China, ţara unei mari diversităţi regionale, aceste cunoştinţe strategice tradiţionale se referă în general la înfurierea celorlalţi şi nu la asmuţirea propriilor oameni sau a propriilor aliaţi, unii împotriva altora.

În această perspectivă, este demn de obscivat faptul că lucrarea despre strategie a lui Sun Bin nu-i umileşte pe prodigiosul său duşman, Pattg Juan. responsabil, dintr-o invidie paranoică, de amputarea picioarelor lui Sun Bin şi de tatuarca chipului său asemenea criminalilor. Canea nu conţine nici un indiciu, de exemplu, al vreunei încercări a lui Sun Bin de a-i întărâta pe cel pe care îl sfătuia, generalul Tian, împotriva lui Pang Juan; nici nu cuprinde vreo înşiruire de epitete nemăgulitoare prin caic să-i blesteme până la sfârşitul lumii pe cel care-i făcuse râu. Aceasta nu înseamnă, desigur, că Sun Bin nu avea resentimente, ci că îşi păstra răceala profesională în ciuda trăirilor sale interioare, în asemenea cazuri, trebuie remarcat, această virtute nu este în mod obligatoriu de natură morală; poate să nu fie nimic mai

muli decât o virtute strategică. A înţelege clar această distincţie constituie un avantaj strategic, pentru că diminuează vulnerabilitatea laţă de confuzie, care poate să apară şi să fie exploatată în orice domeniu, dimensiune sau formă.

Generalul Tian a făcut aşa cum îi recomandase Maestrul Sun şi generalul Pang a venit într-adevăr, în marş forţai, lăsându-şi echipamentul în urmă. Maestrul Sun I-a atacat necontenit la Guiling şi I-a capturat pe generalul Pang.

■ ■ Tot timpul, strategia lui Sun Bin a urmărit să-i determine pe generalul Pang să se întindă peste măsură şi să se expună neglijent. în acest timp oL>osindu-i trupele şi păcălindu-le să intre în luptă slab echipate.

De aceea s-a spus că Maestrul Sun a fost un expert desăvârşit în domeniul său.

■ ■ în concluzie. Sun Bin I-a determinat pe generalul Tian să utilizeze tactici de direcţionare greşită, înşelătoria interioară şi exterioară, renunţând la ceva pentru a obţine altceva, mai preţios, exploatând strategic erorile, slăbiciunile şi deficienţele funcţiilor umane neurologice, de percepţie şi emoţionale, pentru împlinirea unui scop anume. În lucrarea clasică taoistă *Tao Tt Ching* se spune: „Tao este universal; poate fi folosit pentru dreapta sau pentru stânga." Aceasta înseamnă că legile naturale pot fi făcute să acţioneze în moduri ce pot fi amorale sau imorale, dar şi în moduri morale. Din acest motiv, dezvoltarea atât a caracterului cât şi a percepţiei era. în Antichitate, o cerinţă taoistă tradiţională pentru a învăţa să practici tao in propria viaţă.

2 ■ (TITLU PIERDUT)

Cînd Maestrul Sun s-a întâlnit cu Regele Wci, i-a spus: „O armata de stransură nu trebuie să se bazeze pe o formaţie fixă; acesta este calea transmisă de regii din vremurile străvechi."

■ ■ Motivele de a nu te baza pe o formaţie fixă sunt atât defensive, cât şi ofensive. În privinţa apărării, anticiparea înseamnă vulnerabilitate, din moment ce un adversar care ştie cum te vei comporta într-o situaţie dată va putea să profite de aceste cunoştinţe pentru a acţiona împotriva ta. Pe de altă parte, dacă nu eşti atât de previzibil, nu numai că adversarii nu vor putea să-şi stabilească ţintele, însă atenţia lor va fi slăbită de dispersie. Când adversarii nu pot să anticipeze ce vei face. nu pot acţiona împotriva ta cu un cîcct sigur; şi când îşi dau seama că nu pol să prevadă cum vei acţiona, trebuie să te urmărească cu mai multă atenţie, fără să ştie ce urmăresc de fapt, în acest fel epuizându-şi energia şi diluându-şi progresiv eficacitatea. Aceasta conduce în mod firesc la aspectul ofensiv al imprcvizl- bilităţii; adversarii care nu pot să spună când şi unde ai putea acţiona sunt împiedicaţi să pregătească o apărare sigură. Atenţia lor este împrăştiată, devenind astfel, în mod necesar, mult mai firavă, iar energia lor mentală se epuizează firesc în slujba poverii suplimentare. Creşterea anxietăţii accelerează procesul, iar comportamentul agresiv imprevizibil, destinat în mod fundamental să mărească tensiunea, este de două ori niai eficient prin acumularea de tensiune ce apare inevitabil în cursul reacţiilor inutile la acţiunile înşelătoare.

„Victoria în război este un mijloc de supravieţuire a ţărilor pe cale de a pieri şi de perpetuare a societăţilor muribunde; eşecul în câştigarea războiului este mijlocul prin care se pierd teritorii şi se ameninţă suveranităţi. De aceea, problemele militare trebuie analizate cu mare atenţie."

/•>

■ ■ în lucrarea ci de mică întindere, dar importantă, *Prisons* UV *Choosc to Uve Inside* (închisorile în care alegem să trăim. 1987). Doris Lessing urmăreşte tragedia celor care cred în libertate şi pace. dar îşi reduc şansele de eliberare şi împlinire refuzând să examineze mecanismele opresiunii şi războiului. Dacă vrem să schimbăm situaţiile maligne, susţine ca, trebuie să înţelegem aceste situaţii şi modul în care ne afectează. Exact aceasta este logica anticei *Arte a Războiului:* eunoaşic-ţi adversarul, cunoaştc-te pe tine însuţi, cunoaşte-ţi locul şi cunoaşte ce se întâmplă. Distrugerea mecanismului opresiunii şi războiului poate să fie o idee stimulatoare emoţional, dar este atât copilărească, cât şi contrară bunului simţ strategic, deoarece cade în cele mai simple capcane. Dezmembrarea acestor mecanisme, nu visarea la distrugerea lor, constituie o abordare mult mai sigură şi înţeleaptă - cu condiţia să nu fie doar un vis mai puţin înflăcărat şi să fie susţinută de cunoaşterea şi înţelegerea

alcătuirii şi funcţionării lor. Aceste motive pentru studiul artei războiului sunt deja formulate cu o claritate simplă de către filozofii clasici chinezi, pe care Sun Hin îi citează aici fără să-i numească. în concluzie, scopul logic al însuşirii mecanismelor conflictului este acela de a fi capabil să-i aperi pe nevinovaţi împotriva agresiunii, oprimării şi distrugerii. Aceasta este considerată a fi o extensie inteligentă şi civilizată a instinctului natural de autoconservare.

Concepţia de mai sus se aplică nu numai războiului in sens literal, ci şi tuturor domeniilor de competiţie şi dispută, tuturor domeniilor de ostilitate şi conflict. înainte de a înţelege oarecum ce putem face în legătură cu o problemă, trebuie să vedem ce scopuri sunt servite şi ce mijloace sunt folosite. Fără acest echipament mental, suntem condamnaţi să devenim incapabili de a reacţiona la situaţiile dificile altfel decât prin suprasolicitare emoţională, ineficientă practic.

„Cei cărora le place militarismul, pe de altă parte, vor pieri; şi cei care au ambiția victoriei vor ajunge de ocară. Războiul nu este ceva care să-ți facă plăcere, victoria nu trebuie să facă obiectul ambiției."

■ ■ Clasica scriere laoistâ *Tao Te Chitul* spune: .Armele bune sunt purtătoare ale semnelor rele: oamenii pol să le disprețuiască, astfel încât cei care sunt pătrunşi de Cale nu le acordă atenția cuvenită.“ Pacifismul exprimat aici nu este sentimental sau naiv; observați că textul spune că oamenii .pot să disprețuiască" armele, nu că oamenii .într-adevăr“ disprețuiesc armele sau că .toți" oamenii disprețuiesc armele. Diverse fetişuri legate de arme sunt bine cunoscute de-a lungul şi de-a latul lumii, din Antichitate şi până în vremurile moderne, iar cercetătorii contemporani din domeniul sociologiei şi psiitologiei au confirmat forme ale acestui fenomen atât de subtile comparativ. încât în mod normal nu ar fi identificate ca atare. Nefiind descrise sau identificate adecvat în conştiința cotidiană, aceste influențe reprezintă, în consecință, o amenințare mult mai insidioasă la adresa stabilității umane decât formele mai grosiere şi mai uşor de identificat de fetişism legat de arme.

Tao Te Chin# continuă: .Armele, fiind purtătoare ale semnelor rele. nu sunt unelte ale celor cultivați, care le folosesc numai când nu se poate altfel. Ei consideră că este mai bine ca ele să fie îndepărtate; înving fără să le proslăvească. Celor care le ridică în slăvi Ic place să ucidă oameni.* De asemenea, .Cei buni sunt eficienți, asia c tot; prin urmare, ei nu urmăresc să pună mâna pe putere. Sunt eficienți, dar nu trufaşi, eficienți, dar nu mândri, eficienți, dar nu aroganți. Ei sunt eficienți când sunt obligați să fie, eficienți, însă nu constrâng pe nimeni la nimic.“ Pasajele din lucrarea ce reprezintă chintesența taoismului reflectă cu o mare claritate inspirația originar taoislă a concepției lui Sun Bin cu privire la locul potrivii al războiului în ocupațiile omului aşa cum este el ilustrat la începutul acestui capitol al manualului său clasic, despre siaturilc strategice adresate unui rege.

„Acționează numai când eşti pregătit. Când o cetate este mică, dar apărarea sa este hotărâtă, înseamnă că are provizii. Când sunt puțini soldați, dar armata este puternică, înseamnă că ştiu pentru ce luptă. Dacă apăra fără provizii sau luptă fără motivație, nimeni nu poate să fie puternic şi de neclintit."

■ ■ Sâ acționezi numai când c>li pregătit este regula cardinală a tuturor artelor marțiale şi acțiunilor strategice şi. pe drept cuvânt, a tuturor afacerilor şi întreprinderilor creatoare. Acest avertisment peren este urinat de o serie de direcții de diagnosticare, deoarece pregătirea adecvată este posibilă numai dacă se cunosc condițiile în vederea sau împotriva cărora se fac aceste pregătiri.

În acest caz anume. în măsura în care remarcile sale sunt introductive. Maestrul Sun realizează o abordare generală şi face sumarul principalilor parametri cu ajutorul cărora condițiile pot să Re descrise în mod util: parametrul material şi parametrul mental sau moral. Aşa cum se întâmplă adeseori, este o problemă de bun simț, nu mimai în război, ci şi în orice activitate constructivă.

Trebuie să ai un simț concentrat al scopului pentru a utiliza eficient resursele materiale şi să posezi ceea ce este necesar pentru a susține efortul de actualizare a scopului.

„Când Yao conducea țara în vremurile de demult, în şapte împrejurări decretele regale au fost respinse şi nu au fost îndeplinite; două în rândul triburilor din răsărit, patru în inima Chinei, |...J Nu se putea obține nimic lăsând lucrurile în voia lor, aşa că Yao a luptat şi a învins şi s-a afirmat cu tărie, făcându-i pe toți să se supună.

în vremurile şi mai de demult, Shennong a pornit război împotriva tribului Fusul, împăratul Galben a pornit război împotriva regiunii Siiulu. Yao a răpus poporul Gong Gong, Shun a răpus |...j şi a izgonit triburile San Miao. Tang a izgonit un despot, Regele Wu a doborât un tiran. Tribul Yan din vechea confederație Shang s-a răzvrătit, aşa că Ducele din Zhou I-a înfrânt.

De aceea se spune că, dacă virtutea ta nu este comparabilă cu a celor Cinci împărați din Antichitate, dacă abilitatea ta nu este comparabilă cu a celor Trei Regi din vechime şi înțelepciunea ta nu este comparabilă cu cea a Ducelui Zhou, chiar daca spui că ai de gând să construieşti civilizația şi dreptatea şi să foloseşti ritualurile şi muzica pentru a cârmui în pace, punând astfel capăt vrajbei şi jafurilor, nu înseamnă că Yao şi Shun nu au vrut să fie astfel, ci că nu au putut să facă astfel; de aceea s-au pus in fruntea războinicilor pentru a îndrepta lucrurile.[4]

Aid, Macsirul Sun respectă de asemenea tradiţia clasică, citând evenimente din legendele eroilor culturii antice pentru a sublinia nevoia de a înţelege ana războiului chiar şi în cazul societăţilor drepte şi paşnice. Shennong a fost un lider preistoric, asociat cu dezvoltarea agriculturii, horticulturii şi a medidnei bazate pe plante. împăratul Galben, care se presupune că ar ii trăit în secolul douăzeci şi şapte înainte de Iiristos, este una dintre cele mai importante figuri ale laoismului, creditat cu studierea şi adunarea unui spectru larg de cunoştinţe ezoterice. Yao şi Sliuii, regi antici din secolele al douăzeci şi patrulea şi al douăzeci şi treilea înainte de Hristos, sunt descrişi ca modele de perfecţiune în privinţa conducerii drepte. Regele Tang a fost fondatorul dinastici Shang/Yin în secolul al optsprezecelea înainte de Hristos; Regele VVu şi Ducele din Zhoti au fost fondatorii dinastiei Zhou <Chim*, la sfârşitul secolului al doisprezecelea înainte de Hristos. Yao. Shun, Tang, Wn şi Ducele din Zhou au fost în mod deosebit veneraţi de tradiţia confurianistă, care punea accentul pe dreptate şi umanism în guvernare şi serviciul public.
Cei Cinci Impâraţi şi cei Trei Regi. deşi sunt numiţi şi înşiruiţi în mod diferit în diverse izvoare tradiţionale, se numără printre conducătorii legendari care simbolizează prototipurile de înţelepciune şi umanism în tradiţiile taoistă. confucianistă şi în alte şcoli chineze de gândire. Raţionamentul pe care îl foloseşte aid Sun Bin. dtând aceste imagini la care se face referire în lucrări clasice eminente ale laoismului, cum ar fi *Maeştrii din Huainan* şi *Wen-tzu.* este următorul: din moment ce chiar şi marii conducători din trecut, renumiţi pentru bunăvoinţa regimurilor lor, nu au Tost capabili să evite ostilităţile, se deduce că nici conducătorii din timpurile ulterioare, indiferent cât de bune nr fi intenţiile lor, nu-şi pol permite să ignore ştiinţa gestionării conflictelor şi artele strategiei. *Maeştrii din Huainan,* o lucrare taoistă cuprinzătoare din secolul al doilea înainte de Hristos, ilustrează această abordare umanistă a temei pregătirii militare: .Cei caic au folosit armele în vremuri străvechi nu au făcut-o pentru a-şi extinde teritoriul sau pentru a obţine bogăţii; au făcut-o pentru supravieţuirea şi continuitatea naţiunilor aflate în pragul distrugerii şi dispariţiei, pentru a pune capăt dezordinii din lume şi pentru a scăpa de ceea ce le făcea rău oamenilor de rând.-

î • ÎNTREBĂRILE REGELUI VVEI

Regele Wci din Qi I-a întrebat pe Maestrul Sun despre operațiunile militare în următorii termeni: „Când două armate au aceeaşi valoare şi comandanții lor se țin la distanță, ambele părți stând neclintite şi nici una nefiind dispusă să facă prima mişcare, ce se poate face?"

Maestrul Sun i-a răspuns: „Pune la încercare tabăra cealaltă cu ajutorul trupelor uşoare, conduse de un viteaz de rang inferior. Țelul tău să fie obținerea unei retrageri a duşmanului, nu câştigarea unei victorii. Creează un front ascuns pe care să hărțuieşti flancurile. Acesta este considerat un mare succes."

■ ■ Scopul urmăririi mai curând a unei retrageri decât a unei victorii este testarea iorțci adversarului fără a dezvălui nivelul propriilor resurse. Frontul ascuns stă în spatele falsului front de testare, aşteptând reacția adversarului.

Acest gen de manevră arc loc în tot felul de interacțiuni. În japoneză, conținutul fățiş al unei tranzacții intcrpcrsonale se numeşte *omou.* coca ce înseamnă .front-, sau *tatenme.* ceea ce înseamnă .înscenare-, în timp ce motivul ascuns se numeşte *ura.* cu semnificația .înapoi-, sau *hoime.* care înseamnă aproximativ .adevărata voce-. Dacă utilizarea strategică a discrepanțelor dintre exprimarea fățişă şi intenția ascunsă este probabil o practică universală în negocieri, diferențele culturale în privința manierei de desfăşurare şi de percepere a negocierii pol să ascundă similitudini relevante în comportamente aparent diferite. Descrierea acestei tactici este utilă pentru scopuri defensive, deoarece starea de alertă şi receptivitate poate fi amplificată pur şi simplu gândindu-te la ea. Atunci când ic afli în situații adverse, dezavantajoase sau pur şi simplu nefamiliare, este util să-ți reaminteşti că una şi aceeaşi conversație sau confruntare poate să îndeplinească concomitent două scopuri. însemnătatea reală este dată de modul în care este înțeleasă întreaga tranzacție şi de

maniera în care fiecare parlc percepe şi reacţionează la mişcările făţişe şi la intenţiile ascunse ale celeilalte părţi. Distinsul predecesor al lui Sun Bin, Sun VVu. scria: .Dacă te cunoşti pe tine însuţi şi îi cunoşti şi pe ceilalţi, nu te vei afla în pericol nici într- o sută de bătălii."

Regele Wei I-a întrebat: „Există moduri adecvate de a utiliza oştiri mari şi oştiri mici?" Maestrul Sun i-a răspuns: „Exista."

Regele Wei I-a întrebat: „Dacă oastea mea este mai puternică şi mai numeroasă decât a duşmanului meu, ce-ar trebui să fac?" Maestrul Sun i-a răspuns: „Aceasta este întrebarea unui rege inteligent. Când oastea ta este mai numeroasă şi mai puternică, şi totuşi întrebi cum să o foloseşti, aceasta este calea de a garanta securitatea ţării tale. Dă ordin să se formeze o oaste auxiliară. Dezorganizează-ți aparent armata în grupuri eterogene, ca să determini adversarul să se simtă mulțumit de sine, şi în mod sigur va dori lupta."

■ ■ Mulţumirea de sine subminează tăria, astfel încât cel puternic poale să-şi păstreze forţa evitând acest sentiment, în timp ce pregăteşte căderea adversarilor proiectând o imagine de incompetenţă care sâ inducă mulţumire de sine şi dispreţ. Sun Wu scria: .Chiar şi atunci când eşti gata de luptă, caută să pari în defensivă; chiar şi când eşti puternic, fii evaziv."

Regele Wei a întrebat: „Când inamicul este mai numeros şi mai puternic decât mine, ce ar trebui să fac?" Maestrul Sun a spus: „Porunceşte formarea unei avangărzi care să poată fi retrasă, asigurându-te că ariergarda este bine ascunsă, astfel încât avangarda să se poată întoarce în siguranță. Aşează armele lungi pe primul rând şi armele scurte în spate, cu arcaşi mobili care să susțină sectoarele lovite puternic. Ordonă grosului oastei să rămână pe loc, aşteptând să vezi ce poate realiza inamicul."

■ ■ Funcţia avangărzii este hărţuirea adversarului, fie pentru a produce exasperare, fie pentru a atrage un contraatac care să îl facă vulnerabil pe oponent sau pentru a-i determina să-şi împartă şi să-şi despartă oastea sau să părăsească o poziţie ori configuraţie de piliere. Ariergarda, fireşte, este destinată să acopere şi să asigure spatele avangărzii, în tintp ce grosul oastei rămâne în aşteptare pentru a profita de orice moment de confuzie sau slăbiciune al duşmanului.

Acest pasaj oferă, de asemenea, o metaforă utilă pentru alocarea resurselor în situaţiile solicitante sau în cazul confruntării cu probleme insolubile. Avangarda înseamnă cercetare, ariergarda înseamnă dezvoltare, grosul oştirii constituie infrastructura existentă şi alocarea resurselor deja in funcţiune.

Avangarda trebuie să poată fi .retrasă* în sensul că recunoaşterea eficientă trebuie să fie flexibilă şi adaptabilă, gata să o pornească de la capăt în direcţii noi dacă situaţia o impune. Angajamentele fixe care nu reacţionează la condiţiile în schimbare, asemenea unei avangărzi care nu poate fi retrasă, sunt mai vulnerabile la a fi compromise de inconstanţa imprevizibilului şi neprevăzutului, într-un mediu deosebii de competitiv, dezvoltarea, ca .ariergardă* care susţine cercetarea avangărzii, este ţinută .ascunsă* sau secretă, astfel încât să nu facă toată lumea acelaşi lucru în acelaşi timp. Aceasta face posibilă competiţia constructivă, evolutivă, ajutând în acelaşi timp la menţinerea unei spaţiu relativ deschis în care opinia publică să se poală exprima.

În cadrul infrastructurii existente, .grosul oştirii* (incluzând infrastructurile abstracte, conceptuale, ale culturii) rămâne imobil în sensul că necesită un grad de stabilitate pentru a funqiona eficient, însă trebuie să .vadă ce va face inamicul* pentru a-şi dezvolta organele şi operaţiunile necesare societăţii, companiei şi individului în scopul de a face laţă situaţiilor provocatoare sau ameninţătoare.

Regele Wei a întrebat: „Sa presupunem că inamicul avansează când avansez şi eu, iar eu încă nu ştiu cine are trupe mai numeroase; ce-ar trebui să fac?"

■ ■ Răspunsul Ia această întrebare lipseşte. Pe baza materialelor relevante din acest text şi din textele înrudite, se poate presupune că Maestrul Sun a recomandat tactici menite să ia pulsul oponentului, cu disimularea concomitentă a propriilor forţe.

Regele Wei a întrebat: „Cum ar trebui atacați disperații?" Maestrul Sun a răspuns: „[...) (Aşteaptă) până când îşi găsesc un mod de viață."

■ ■ Cea mai veche scriere clasică chineză, / *Ching* sau *Cartea schimbărilor*, este prima care subliniază această strategie de a nu aduce adversarul la disperare. În textul respectiv, situaţia aceasta este simbolizată de un rege care, aflat la vânătoare foloseşte numai trei gonaci, lăsând un colţ al plasei ridicai, astfel încât să ofere prăzii o şansă de scăpare.

Principiul este acela că un .şobolan încolţit* se poate întoarce împotriva urmăritorului său cu o forţă ucigătoare, dacă este adus în pragul disperării absolute. Având o şansă de a scăpa, potrivit raționamentului, oponenţii înfrânţi nu se vor transforma în disperaţi înrăiţi şi nu vor trebui închişi în temniţă, suprimaţi sau exterminaţi pentru **a** obţine şi a menţine pacea şi ordinea socială în urma conflictului.

Regele Wei a întrebat: „Cum îi ataci pe cei care-ţi sunt egali?"

Maestrul Sun a răspuns: „Stârnind confuzia în rândurile lor şi dispersându-i, îmi concentrez

trupele să-i pună la pământ fără ca duşmanii să-şi dea seama ce se întâmplă. Dacă inamicul nu se lasă dispersat, însă, aşează-te şi nu mişca; nu lovi atunci când e loc de îndoială."

■ ■ Inducerea confuziei şi dispersarea oştii oponentului au ca scop
să atenueze energia unui atac. precum şi să compromită siguranţa defensivei inamicului. A lovi trupele dispersate cu o oaste concentrată este un mijloc de înclinare a balanţei factorilor strategici în propria favoare atunci când te confrunţi cu un

adversar egal ca elective şi ca putere. Concentrarea şi dispersia sunt atât mentale cât şi fizice, aplicandu-se atenţiei, impulsului, forţei, efectivelor şi resurselor materiale. Prezenţa îndoielii înseamnă că există o dispersare a atenţiei, soldată cu pierderea concentrării; prin urmare, se recomandă ca în condiţii de dubiu să nu fie iniţială nici o acţiune.

Regele Wei a întrebat: „Există o cale să atac o oaste de zece ori mai numeroasă decât a mea?"

Maestrul Sun a răspuns: „Da. Atacă-i unde nu sunt pregătiți, acționează când se așteaptă mai puțin."

■ ■ Această tactică este preluată direct din *Arta Războiului* lui Sun Wu (Sun Tzu). Ideea este că efectivele şi resursele mai mari nu garantează superioritatea tactică dacă nu sunt utilizate eficient. Prin urmare, scopul disimulării, ca artă strategică, constă în a-i împiedica pe adversari să-şi exploateze capacităţile agresive şi defensive la adevărata valoare.

3 SUN T/l! 11

Regele Wei a întrebat: „Când terenul este neted și trupele sunt ordonate, dar cu toate acestea sunt înfrânte într-o confruntare, care este motivul?"

Maestrul Sun a răspuns: „Linia întâi a fost lipsită de o avangardă de elită."

■ ■ Rolul unei avangărzi constă în hărţuirea, dispersarea, dezorientarca şi slăbirea adversarului.

Regele Wei a întrebat: „Cum îmi pot face poporul să-mi execute ordinele în mod firesc?"

Maestrul Sun a răspuns: „Câștigă-i încrederea în mod firesc."

■ ■ Dacă a existat vreodată o cheie a artei conducerii, poate că aceasta este: pentru a-i face pe oameni să execute ordinele în mod firesc, fii demn de încredere în mod firesc. Filozoful practic Confucius este cunoscut pentru observaţia că oamenii nu se **supun comandanţilor în care nu au încredere, chiar dacă suni forţaţi să dea ascultare; prin urmare, îi vor urma pe conducătorii în care au încredere, chiar şi fără cuvinte.**

Regele Wei a exclamat: „Desăvârșite vorbe! Căile de purtare a războiului sunt inepuizabile!"

■ ■ Caracterul inepuizabil al modurilor în care se poate purta tin război înseamnă adaptabilitate fără margini. Când atacurile surpriză sunt repetate de nenumărate ori, devin convenționale și își pierd valoarea siralegică. Când tacticilc convenționale sunt schimbate pe neașteptate, potrivit situației, împrumută elementul de surpriză și dobândesc o valoare strategică sporită. în acest fel ni se spune că surpriza devine convențională, în timp ce convenționalul devine surpriză.

Generalul Tian Ji I-a întrebat pe Maestrul Sun: „Ce-i poate pricinui neplăceri unei oști de strânsură? Ce îi pune bețe în roate unui adversar? Ce anume face zidurile impenetrabile? Ce te poate face să pierzi avantajul terenului? Ce anume determină lipsa de loialitate a poporului? Pot să te întreb dacă există principii care să guverneze aceste lucruri?"

Maestrul Sun I-a răspuns: „Există. Terenul pricinu- iește neplăceri unei oști de strânsură, trecătorile înguste pun bețe în roate adversarului. Așa se zice: «O mila de mlaștină este coșmarul oricărui comandant; [...] ca să o traverseze, își lasă toată armura în urmă». De aceea îți spun că terenul pricinuieștc neplăceri unei armate, trecătorile înguste pun bețe în roate adversarului, sârma ghimpată face zidurile impenetrabile ..."

■ ■ în original lipsesc părți din răspunsul lui Sun Bin. Explicațiile maestrului despre modul în care se ratează ocaziile și cum se produce pierderea loialității poporului nu au fost găsite. însă teme similare apar și în alte părți în sfaturile tradiționale despre strategic, fiind clemente critice ale funcției de comandă.

Vorbind la modul general, ocaziile se ratează din cauza informării greșite sau a lipsei de informații, din cauza evaluării eronate a informațiilor provenite din spionaj, din cauza lipsei de curaj sau de inițiativă, indolenței, preocupării sau altor lipsuri similare în managementul de bază. Marele conducător civil și militar Zhugc Liang spunea: .Sunt trei izvoare principale pentru prilejurile de acțiune: evenimentele, tendințele și condițiile. Când ocaziile rezultă prin intermediul evenimentelor dar ești incapabil să profiți de pe urma lor, nu ești isteț. Când ocaziile devin active prin intermediul unei tendințe și, cu toate acestea, nu îți poți face planuri, nu ești înțelept. Când ocaziile rezultă din condiții, dar nu poți să acționezi potrivii, nu ești îndrăzneț.' Tot el a mai spus: .Dintre toate căile pe care cauți ocazia, cea mai valoroasă este cea care te ia prin surprindere.* Pierderea loialității poporului rezultă din arbitrariu și nedreptate, mal ales în privința recompenselor și pedepselor, privilegiilor și ocaziilor. Citând tradiția străveche. Zhuge Liang a scris în sfatul său pentru comandanți: .Nu-ți întoarce fața de la cei loiali și de încredere din cauza vicleșugurilor celor șireți, dar trădători. Nu te așeza înainte ca soldații tăi să se așeze, nu mânca înainte ca soldații tăi să mănânce, îndură același frig și aceeași căldură ca și soldații tăi; îinpărtășeștc-ic greutățile și bucuriile. Cunoaște dulceața și amărăciunea exact așa cum le cunosc

soldații tăi; asumă-ți aceleași riscuri ca și ei. Atunci, soldații se vor strădui din toate puterile și va fi posibil să distrugi dușmanii.'

Tian Ji a întrebat: „O dată ce s-a stabilit o linie mobilă a frontului, cum poți să-i faci pe războinici să asculte ordinele fără greș când intră în acțiune?"

Maestrul Sun i-a răspuns: „Fii strict și arată-le cum pot să tragă foloase din aceasta."

■ ■ Strădania inspirată de caracterul comun al scopului este în mod natural mai intensă, mai autentică și mai de încredere decât strădania inspirată numai de ordine autoritare și recompense

fixe. Acest aspect este subliniat în următoarea întreoare şi în răspunsul aferent.

Tian J1 a întrebat: „Recompensele şi pedepsele sunt esenţiale pentru spiritul războinic?"

Maestrul Sun a răspuns: „Nu. Recompensele sunt mijloace de încurajare a trupelor, de a-i face pe luptători să se preocupe mai puţin de moarte. Pedepsele sunt mijloace de potolire a dezordinilor, de a-i face pe oameni să respecte autoritatea. Ele pot să mărească şansele de victorie, dar nu sunt chestiunea cea mai importantă."

■ ■ Există limite inerente ale recompenselor şi pedepselor. Excesul acordării de recompense poate să ducă la ruină, din cauza costurilor materiale şi prin crearea unei competiţii secundare. Excesul în privinţa pedepselor poate să ducă de asemenea la ruină, din cauza costurilor de personal şi prin crearea unei atmosfere de frică şi suspiciune.

Tian Ji a întrebat: „Planificarea, impulsul, strategia şi viclenia sunt esenţiale pentru război?"

Maestrul Sun a răspuns: „Nu. Planificarea este mijlocul de a aduna un mare număr de oameni. Impulsul este utilizat pentru a avea siguranţa că soldaţii vor lupta. Strategia este mijlocul de a-i surprinde pe adversari cu garda coborâtă. Viclenia este un mijloc de a pune beţe în roate adversarului. Toate acestea pot să mărească sorţii de izbândă, dar nu sunt chestiunea cea mai importantă."

■ ■ Un plan inspirai poate să magnelizeze atenţia şi să electrizeze strădaniile, însă nu poate să garanteze condiţii pozitive de mediu. Impulsul poate să adune o multitudine de energii mai mici într-un curent plin de forţă. însă nu poate să garanteze acurateţea scopului şi direcţiei necesare pentru a depăşi un obstacol de

nctrccut. Strategia poate să te facă capabil să o iei înaintea adversarului atunci când dă roade, însă nu poale să îl împiedice să se regrupeze şi să contraatace. Viclenia poate să-i pună pe adversari pe piste greşite sau te poate ajuta să-i surprinzi cu garda coborâtă, dar nu garantează o ofensivă eficientă care să pună capăt conflictului. Pe scurt, toate aceste lucruri îşi pot afla locul în acţiunea tactică, dar nici unul dintre ele nu este suficient pentru a fi, prin el însuşi, chintesenţa victoriei.

Roşu de furie, Tian Ji I-a repezit: „Aceste şase lucruri sunt folosite de toţi experţii şi cu toate acestea tu, Maestrule, spui că nu sunt cele mai importante. Şi atunci care sunt cele mai importante?"

Maestrul Sun i-a replicat: „Să-ţi estimezi adversarul, să-ţi dai seama care sunt zonele periculoase, să te asiguri că supraveghez! terenul, (...) sunt principiile călăuzitoare pentru comandanţi. Să te asiguri că ataci acolo unde nu există apărare, asta este cel mai important pentru războinic (...]"

■ ■ O parte a răspunsului lui Sun Bin lipseşte, însă sensul general al pasajului pune accentul pe pregătire şi pe factorul surpriză. Acestor doi factori li se acordă o atenţie deosebită în toată literatura clasică de strategie.

Tian Ji a întrebat: „Există oare un principiu potrivit căruia o oştire desfăşurată nu ar trebui să se angajeze în luptă?"

Maestrul Sun a răspuns: „Da. Când ocupi o trecătoare strâmtă şi ai construit fortificaţii cât se poate de sigure, să fii tăcut, să fii atent şi să nu te mişti. Nu te laşa atras de nimic, nu te lăsa mâniat de nimic."

■ ■ Când te afli pe o poziţie sigură, dacă te laşi momit de inamic şi cazi pradă lăcomiei sau furiei, atunci renunţi la siguranţă pentru a te expune unor riscuri neştiute.

Tian Ji I-a întrebat pe Maestrul Sun: „Există oare un principiu potrivit căruia n-ar trebui să eviţi să te angajezi în luptă, chiar dacă adversarul este mai numeros şi mai puternic?"

Maestrul Sun i-a spus: „Da. întăreşte-ţi fortificaţiile pentru a spori hotărârea oştenilor, întăreşte unitatea armatei printr-o corectitudine fără pată. Evită-i pe duşmani ca să-i umpli de trufie, ademeneşte-i ca să-i oboseşti, atacă-i când nu sunt pregătiţi, acţionează când se aşteaptă mai puţin şi asigură-te că poţi sa continui tot aşa."

■ ■ Evitarea unui inamic puternic pentru a lăsa impresia de slăbiciune sau lipsă de încredere în forţele proprii este o tactică de a induce aroganţă, mulţumire de sine şi încredere excesivă, în scopul de a slăbi încordarea şi atenţia duşmanului. Ademenirea duşmanului în urmăriri sterile este o tactică de erodare a forţei şi răbdării acestuia. A acţiona în afara arici de aşteptări şi a lovi acolo unde nu există apărare sunt principii generale de strategie, recomandate însă cu precădere în cazurile în care există un marc dezechilibru de putere relativă, încât o confruntare directă nu este Iczabilă.

Tian Ji I-a întrebat pe Maestrul Sun: „La ce serveşte Formaţia Bufniţei? La ce serveşte Formaţia Gâştei? La ce servesc trupele de elită? La ce servesc salvele rapide de săgeţi trase din arcuri puternice? La ce serveşte linia frontului în formă de vârtej? La ce servesc oştenii de rând?"

Maestrul Sun a răspuns: „Formaţia Bufniţei serveşte la penetrarea liniilor strânse de apărare şi la străpungerea flancurilor. Formaţia Gâştei serveşte la lovirea flancurilor şi ca răspuns la schimbări (...) Trupele de elită servesc la penetrarea liniei frontului pentru capturarea comandanţilor. Salvele rapide de săgeţi lansate cu arcuri puternice servesc la uşurarea luptei şi sporirea capacităţii de a rezista mai multă vreme. Linia frontului în vârtej serveşte la [...1 Oştenii de rând ajută, prin strădania lor, la apropierea de victorie."

■ ■ Formaţia Bufniţei poate fi imaginată ca o concentrare intensă, maximă, de energic, adaptată în mod special scopului străpungerii obstacolelor şi înfrângerii rezistentei. Şi Formaţia Gâştei este concentrată. însă. în plus, beneficiază de o perspectivă periferică şi o capacitaic de acţiune mai vaste: domeniul său mai larg de intervenţie este deosebit de util. în special pentru doborârea adversarilor de pe flancuri, în timp ce combinaţia de concentrare şi repartizare uniformă a trupelor este adecvată pentru sporirea adaptabilităţii operative.

Avangarda de elită, artileria de susţinere şi oştenii de rând pot fi transpuşi în termeni civili ca cercetare, dezvoltare şi producţie. Cercetarea poate fi asemănată unei avangărzi de elită care trebuie să străpungă barierele convenţiilor existente pentru evaluarea potenţialului necunoscutului. Dezvoltarea susţine cercetarea printr-o supraveghere pragmatică, în cadrul căreia avantajele potenţiale aduse la lumină de cercetare pot fi testate şi verificate prin transformarea lor în lucruri practice; ca urmare, cercetarea merge mai departe, demonstrându-se că a contribuit la

dezvoltarea a ceea ce este util. Producţia urmează în mod firesc demonstraţiei de utilitate, permiţând ca beneficiile să fie materializate la scară publică.

Maestrul Sun a adăugat: „Conducătorii luminați şi comandanții versați nu se aşteaptă să aibă succes numai cu oşteni obişnuiți."

■ ■ Atât în întreprinderile militare, cât şi în cele productive, succesul este obţinut prin cooperarea oamenilor cu diferite aptitudini, talente şi capacităţi. Când potenţialele intrinseci ale acestor capacităţi sunt fiecare activate şi distribuite astfel încât să aibă efectul colectiv maxim, atunci se poate spune că se află în condiţii de cooperare. Cooperarea nu înseamnă numai ca toată lumea să facă acelaşi lucru, indiferent de capacităţile sale individuale.

Pentru a extinde această remarcă a Maestrului Sun la paralela anterioară cu cercetarea, dezvoltarea şi producția, se poate observa că în cadrul istorici moderne economiile bazate pe producție fără cercetare şi dezvoltare au fost sau devin tot mai dependente şi mai vulnerabile în raport cu acelea care au combinat cercetarea, dezvoltarea şi producția.
Se poate întâmpla, desigur, ca toate economiile să posede, undeva în cadrul lor. toate acestea trei elemente. în anumite măsuri. Fapt este. în orice caz, că în contextul actualei economii globale bazate pe lichidități şi credit, cercetarea şi dezvoltarea pot ii, şi au fost. atât obligate, cât şi încurajate să devină, de multe ori. mult mai active decât este cu adevărat necesar - fie pentru economia locală în chestiune, fie. pe termen lung, pentru însăşi economia globală.
Aceste observații se referă la toate nivelurile unei economii. Cercetarea şi dezvoltarea permanente sunt la fel de importante în raport ni producția în domenii diverse, cum ar fi selecționarea animalelor, agricultura şi sectorul de servirii, pe cât sunt în ştiință, tehnologie şi Industriile manufacturiere.

Când Maestrul Sun a Ieşit de la aceste întâlniri, discipolii săi s-au interesat în legătura cu întrebările Regelui Wei şi aie generalului său, Tian Ji. Maestrul Sun le-a spus: „Regele Wel s-a Interesat de nouă probleme, Tian Ji numai de şapte. Sunt aproape de a obține cunoaşterea războiului, dar încă nu au atins Calea!

Am auzit că cei care sunt întotdeauna demni de încredere vor înflori, iar cel care acționează cu dreptate [...] Cei care folosesc armele fără să se pregătească vor fi răniți, iar deznădăjduiții înarmați vor pieri. A treia generație din Qi este motiv de îngrijorare!"

■ ■ Temerile «Maestrului Sun Bin pentru regatul Qi se născuseră de fapt din istoria ultimelor trei generații. Deşi Qi devenise unul dintre cele mai puternice regate după distrugerea federației întemeiate de dinastia Zhou. în cele din urmă dccâzusc prin

intrigi şi slabă judecată. Cinci regate mai mici se adresaseră statului Qi cerând ajutor împotriva prădâciunilor rapacelui stat Qin (Ch'in). care în cele din urmă şi-a asigurat controlul întregii Chine antice şi a format primul imperiu. Când s-a întâmplat acest lucru, unul dintre cei mai apropiaţi consilieri ai regelui din Qi i-a vândut pe reclamanţi statului Qin, acceptând mită pentru a susţine cauza regatului Qin la curtea regatului Qi. Trecând de partea regatului Qin după sfatul acestui lincllitor, Qi a fost trădat şi anexat de presupusul său aliat. Puternicele armate ale statului Qin au răpus apoi cele cinci regate mai mici cu uşurinţă.
A-I ajuta pe cel puternic împotriva celui slab poate părea o strategie corectă, deşi nu foarte morală: şi acesta putea să fie motivul pentru care regele statului Qi a acceptat să urmeze ceea ce s-a dovedit, până la sfârşit, a fi o tactică fatală, recomandată de un trădător. Nu numai că regele din Qi a încălcat moralitatea taoistă tradiţională a războiului, care dicta ca ccl slab să fie ajutat împotriva celui puternic: dintr-un punct de vedere pur strategic, el a trecut cu vederea şi potenţialul tactic latent ce săiăşluia în însăşi disperarea celor cinci, care făceau apel pentru ajutor împotriva unui inamic comun.

4 ■ TIAN JI PUNE ÎNTREBĂRI DESPRE FORTIFICAŢII

[*Tian Ji l-a întrebat pe Sun Bin: „Ar fi eficient dacă oştenii mei aflaţi pe câmpul de luptă şi-ar întări permanent baricadele?"

Maestrul Sun a replicat: „Aceasta este întrebarea unui conducător luminat, o întrebare pe care poporul o trece cu vederea şi nu o pune în valoare. Este, de asemenea, o întrebare detestată de adversari."

■ ■ Una este să dispui o forţă de luptă în teren şi să aştepţi să-şi îndeplinească datoria; alta este să ai în vedere dezvoltarea şi adaptarea permanentă a acestei forţe la condiţiile în schimbare.

Tian Ji a spus: „Poţi să-mi vorbeşti despre asta?"

Maestrul Sun a răspuns: „Da. Această metodă este folosită pentru a răspunde la schimbările bruşte sau atunci când te afli pe un teren restrâns, care nu-ţi permite desfăşurarea trupelor. Aşa i-am capturat pe Rang Juan şi pe Prinţul Shen."

■ ■ Din punct de vedere strategic este necesar să-ţi asiguri posi bilitatea de a stăpâni evoluţiile neprevăzute, schimbările imprevizibile ale cursului acţiunii şi impasurile neaşteptate. Capacitatea de a întări mijloacele defensive în asemenea condiţii neprielnice este esenţială pentru lansarea unei ofensive eficiente.

Tian Ji a spus: „Prea bine, dar aceste evenimente au trecut deja şi nu am văzut că s-ar fi procedat aşa cum spui."]

Maestrul Sun a spus: „Sârma ghimpată poate fi folosită în locul şanţului cu apă al unei cetăţi, căruţele pot fi folosite

* Paranteza cuprinde fragmente reconstruite.

ca baricade. Scuturile pot fi folosite la camuflarea al întăriturilor. Pe urmă vin armele lungi, ca ajutor în caz de pericol. Sulițele scurte servesc pentru a susține armele lungi. După ele urmează armele scurte, pentru a încetini întoarcerea inamicului şi a-i lovi când puterea lui slăbeşte. Urmează apoi arcurile, în locul catapultelor. în centru nu se află nimeni, aşa că este umplut cu [...] Când oştenii sunt pe poziție, regulile sunt îndeplinite.

Codul spune: «Pune arcurile după sârma ghimpată, apoi trage cât este nevoie. Pe culmea întăriturilor, arcurile şi sulițele sunt jumătate, jumătate.»"

■ ■ Un principiu de bază al adaptării practice este adoptarea oricăror mijloace necesare pentru a îndeplini sarcina. Aici intră în rol arta substituirii a coca ce nu există ai ceea ce există şi abilitatea de a organiza resursele într-un asemenea mod încât să fie maximizate efectele obținute din combinarea şi cooperarea lor.

„O regulă spune: «Acționează după ce afli ce au de raportat spionii care s-au întors [,..| Pune străji la intervale, unde să poată fi văzute. Pe terenul înalt aşează-le în dreptunghi; pe teren jos, aşcază-le în cerc. Noaptea, punc-le să semnalizeze cu tobele; în timpul zilei pune-le să semnalizeze cu steaguri.»"

■ ■ Aulocunoaşierea şi cunoaşterea adversarilor sunt considerate a fi esenţiale pentru aplicarea cu succes a artei războiului. Principalele infrastructuri legate de aceste însărcinări sunt un sistem de culegere a informațiilor externe şi un sistem de comunicaţii interne.

Maestrul Sun a spus: „Victoria unei oştiri de strânsură depinde de corpul său de elită, curajul său constă în ordine, dibăcia ci constă în configurație şi imbold, avantajul constă în încredere, eficiența constă în conducere, bogăție constă în replierea rapidă, tăria constă în a-i lăsa pe oameni să se odihnească, rănile constau în bătăliile neîntrerupte.'"

■ ■ Corpul de elită este avangarda care străpunge sau zdrobeşte linia de atac sau de apărare a inamicului, prin aceasta creând descurajare sau o breşă de vulnerabilitate.

Curajul este considerat o chestiune de ordine prin aceea că o formaţie sau o organizaţie ordonată unesc eforturile oamenilor cu diferite capacităţi fizice sau psihologice, uniformizând astfel disparităţile individuale: cel îndrăzneţi şi ageri îi sprijină şi îi încurajează pe cei mai puţin viguroşi, în timp ce prezenţa clementelor mal slabe şi mai prudente îi tempereazâ pe cei care sunt exagerat de entuziaşti.

Priceperea în dispunerea trupelor şi în impulsionarea lor se materializează prin organizarea oamenilor într-un asemenea mod încât să acţioneze ca o unitate, a cărei forţă poate să fie direcţională coerent pentru obţinerea unei concentrări intense a forţei şi impactului.

Avantajul şi eficacitatea constau în încredere şi călăuzire, pentru că încrederea în conducători ii uneşte pe oameni şi Ic dă putere conducătorilor. Fără călăuzire, încrederea este oarbă; fără încredere, călăuzirea este lipsită de putere.

Bogăţia constă în replierea rapidă, deuarece acesta este singurul mod în care se poate evita un consum prea marc de energie constructivă şi resurse materiale. Tăria constă în odihnă, pentru că aceasta este calea de a evita risipa inutilă şi de a obţine recuperarea după eforturi epuizante. Rănile constau în lupte repetate, deoarece consumul continuu de energie şi

resurse materiale erode.i/â în mod inevitabil tăria unei armate, făcând-o în cele din urmă tă-şi piardă capacitatea de a evita, rezista sau de a (ace faţă factorilor adverşi.

Maestrul Sun a spus: „Integritatea în acțiune este o bogată resursă pentru războinici. încrederea este o răsplată deosebită pentru războinici. Cei care disprețuiesc violența sunt războinici potriviți să le slujească regilor. Cei care câştigă de partea lor multe cohorte izbândesc [...] "

■ ■ Integritatea este trăsătura prin care se obţine încrederea conducătorilor, comandanţilor, colegilor şi subordonaţilor, ca şi a oamenilor de pretutindeni. încrederea solidifică şi dă putere relaţiilor de muncă, permiţându-i individului să acţioneze la potenţialul personal maxim, cu cooperarea eficientă a celorlalţi. Războinicii care dispreţuiesc violenţa sunt potriviţi $â le slujească regilor, în două sensuri importante. Potrivit unuia dintre cele mai vechi principii ale artei războiului, cea mai valoroasă victorie este cea câştigată cu violenţă minimă; cei care dispreţuiesc violenţa şi totuşi sunt războinici sunt cei mai eficienţi în slujba lor. Mai mult, războinicii care sunt pasionaţi de violenţă au o motivaţie personală şi nu li se poate încredinţa lupta pentru o cauză publică; numai cei care dispreţuiesc violenţa pot fi determinaţi să intre în luptă în condiţii de necesitate obiectivă. *Tao Te Chinjj* spune: „Cei cărora le Tace plăcere să ucidă nu-şi pot căpăta de ia luinc împlinirea dorinţei lor.“ Şi, de asemenea, .când câştigi un război, să sărbătoreşti jeluind.*

Maestrul Sun a spus: „Sunt cinci condiții care conduc întotdeauna la victorie. Cei care au comanda meritată a unei structuri de putere unificate sunt victorioşi. Cei care cunosc Calea sunt victorioşi. Cei care câştigă de partea lor multe cohorte sunt victorioşi. Cei ai căror colaboratori lucrează împreună în armonie sunt victorioşi. Cei care îşi măsoară inamicii şi cântăresc greutățile sunt victorioşi."

■ ■ După toate probabilităţile, o structură de putere unificată este mult mai eficientă decât una fărâmiţată sau fragmentată în interior. Calea, potrivit lui Sun Wu, predecesorul lui Sun Bin, înseamnă „să faci poporul să aibă acelaşi scop ta şi cârmuitorii". prin aceasta obţinându-se unitatea internă de aspiraţii şi unitatea externă de organizare.

Câştigarea susţinerii conduce in mod natural la succes, însă lipsa de armonie şi de integritate la nivelul conducerii subminează eficacitatea. Cunoaşterea situaţiei, atât a adversarilor cât şi a circumstanţelor esenţiale din mediul înconjurător, este absolut necesară pentru desfăşurarea eficientă a capacităţilor şi resurselor.

Maestrul Sun a spus: „Sunt cînd lucruri care conduc întotdeauna la eşec. Punerea de piedici în fața comandanților conduce la eşec. Necunoaşterea Căii conduce la eşec. Nesupunerea față de comandanți conduce la eşec. Neutilivarea agenților secreți conduce la eşec. Neîncrederea cohortelor conduce la eşec.

■ ■ Abilităţile unei conduceri nu se pot materializa în acţiune în lipsa unei structuri organizaţinnale eficiente şi a unui lanţ de comandă care să răspundă la iniţiativele acesteia. Prin acelaşi raţionament, incapacitatea de a asigura acest grad de ordine nu numai că pune beţe în roate conducerii, dar este şi un eşec. Conducătorii slabi şi supuşii recalcitranţi îşi atrag reciproc neîncrederea, poate pentru că nu sunt motivaţi cu adevărat de cauza comună, sau pentru că interesele lor personale sunt prin ele insele prea puternice şi prea disparate ca să se realizeze unitatea de scop şi de strădanie. Utilizarea agenţilor secreţi arc scopul de a aduna informaţii vitale şi de a răspândi dezinformări cruciale. Secretul este implicat în culegerea de informaţii deoarece cunoaşterea înseamnă putere şi, prin urmare, este păzită; secretul este implicat în răspândirea dezinformării pentru a păstra efectul de iluzie.

Maestrul Sun a spus: „Victoria constă în desăvârşirea [...], un sistem clar de recompense, în alegerea trupelor de elită şi în a profita de inamici [...] Aceasta se numeşte siguranța unei mari armate."

■ ■ Un sistem clar şi slabii de recompense se instituie pentru a crea
o structură motivaţională unificată, capabilă să dirccţioneze eficient atenţia şi efortul personalului.
Trupele de cliiâ, ale căror funcţie şi importanţă ca forţe de avangardă au fost definite anterior, trebuie să fie alese ai deosebită pricepere, pe baza capacităţii reale, a pregătirii şi realizărilor. Scopul real al valorificării avantajului asupra inamicilor constă în a obţine victoria mai curând prin competenţa militară superioară decât prin violenţă sau forţă copleşitoare. Se bazează, de la bun început, pe premisa că situaţia a ajuns deja la un pună unde există animozităţi şi conflictul nu mai poate fi evitat prin nici un mijloc.

Maestrul Sun a spus: „Nu există comandă fără conducere.

[Există trei elemente ale] ordinii: primul este încrederea, al doilea este loialitatea, al treilea este voința. Loialitate față de ce anume? Loialitate față de stăpânire, încredere în ce? în recompense garantate. Voință față de ce? Voința de a scăpa de rău.

„în lipsa loialității față de stăpânire, nu poate fi avută în vedere utilizarea armatei. în lipsa garantării recompenselor, țăranii nu vor fi curajoşi. în lipsa voinței de a scăpa de rău, țăranii nu vor da dovadă de respect."

■ ■ O oaste de strânsuri sau o forţă de intervenţie de orice fel pot
realiza ceva cu propriile resurse şi aptitudini, dar dacă efectul nu este în armonie cu scopurile legitime profunde ale ţării sau organizaţiei - care includ politicile conducerii sau ale directoratului, ca şi aspiraţiile cetăţenilor sau muncitorilor-va fi imposibil să se menţină un succes durabil şi să se acumuleze constructiv realizările succesive.

6 ■ ALEGEREA MOMENTULUI PENTRU LUPTĂ

Maestrul Sun a spus: „între cer şi pământ, nimic nu este mai nobil decât umanitatea (...) Alegerea anotimpului potrivit, avantajele terenului, armonia în rândul oştenilor - dacă acestea trei nu sunt întrunite, va fi nenorocire chiar şi în caz de victorie. Drept urmare este mai bine să renunţi înaintea luptei, intrând în bătălie numai atunci când nu ai de ales."

■ ■ Chiar şi victoria este o nenorocire în lipsa alegerii anotimpului potrivit, a avantajelor terenului şi a armonici în rândul oştenilor, pentru că în aceste condiţii victoria ar ii cucerită ai preţul pierderii muncii productive, al distrugerii mediului şi al unui procent excesiv de mare de viaime. în clasica lucrare taoistă *Tao Te Chinfl* se spune: »Cel care este îndrăzneţ însă lipsii de îndurare, cel care are anvergură dar nu economiseşte resursele, ccl care merge înainte fără respect, acela va **muri.***

Concluzia că .este mai bine să renunţi înaintea luptei, intrând in bătălie numai atunci când nu ai de ales* apare şi în *Tao Te Chiiy.* care afirmă că este un precept filozofic vechi: .Sunt proverbe despre folosirea armelor: «Să IUI fim noi agresorii, a să ne apărăm», «în loc să înaintăm un deget, mai bine să ne retragem un pas.»*

„Prin urmare, când te-ai luptat pentru vremuri liniştite, nu-ţi mai supui oamenii la corvezi. Cei care duc bătăliile greşit sau fără metodă câştigă victorii mici în războaie de uzură."

■ ■ Eforturile speciale şl alocările necesare pentru a face faţă situaţiilor de urgenţă pot să ducă la ruină dacă sunt continuate sub constrângere după împlinirea datoriei. *Tao Te Chinei* spune: .Alerta calculată nu poate fi menţinută multă vreme (...) Când datoria este îndeplinită onorabil, retragerea e calea firească.* Victoriile celor nedrepţi şi lipsiţi de metodă sunt obţinute prin războaie de uzură, pentru că luptele se duc atunci când oamenii cinstiţi şi nevinovaţi trebuie să-şi vadă de treburile lor.

Maestrul Sun a spus: «Cei care câştigă şase bătălii din zece sunt călăuziţi de stele. Cei care câştigă şapte bătălii din zece sunt călăuziţi de soare. Cei care câştigă opt bătălii din zece sunt călăuziţi de lună [...] Cei care câştigă zece bătălii din zece au comandanţi pricepuţi, dar cu toate acestea provoacă nenorociri [,..J"

■ ■ Cei care câştigă toate bătăliile pot să ducă la nenorociri sccătuind resursele prin continua recurgere la război, creând un impuls agresiv, o poftă de cucerire, şi căzând pradă autosufirienţei şi lipsei de atenţie. Există un proverb vechi care spune că victoriile repetate în războaie repetate produc o clasă conducătoare arogantă şi o populaţie extenuată, în cele din urmă, minând ţara.

»[...] Există cinci lucruri care echivalează cu un eşec; cu oricare dintre ele nu vei cunoaşte victoria. Astfel, printre căile războiului sunt împrejurări în care sunt ucişi mulţi oameni dar nu sunt capturaţi comandanţi sau trupe, sunt împrejurări în care comandanţii şi trupele sunt capturaţi însă tabăra lor principală nu este ocupata, sunt împrejurări în care este ocupată tabăra dar nu este capturat generalul, şi sunt împrejurări în care oastea este respinsă şi generalul ucis. Aşadar, dacă găseşti Calea, nimeni nu îţi poate rezista."

■ ■ Tcxlul amic este incomplet, astfel încât nu este clar ce se intenţionează aici prin cuvintele .cinci lucruri care echivalează cu un eşec*. Ulterior, în cadrul textului, apare o listă cuprinzătoare de eşecuri ale comandanţilor.

Sensul care se păstrează în acest text este că se întâlnesc mai multe grade de victorie şi de înfrângere, multe nuanţe de gri. O parte a artei războiului constă în a înţelege cât de definitiv este. în realitate, deznodământul unor bătălii, a vedea cum ceea ce câştigi devine pierdere şi cum pierderea devine câştig, şi a folosi această cunoaştere în conceperea de planuri pentru siguranţă sau refacere. Numai pe baza unei perspective cuprinzătoare şi a unei strategii foarte adaptabile este posibil să faci faţă fără tulburare diferitelor situaţii neprevăzute, chiar şi celor care par cu totul disperate.

7 ■ OPT FORMAŢIUNI DE LUPTĂ

Maestrul Sun a spus: „Cel care conduce o oaste de strânsură fără informațiile potrivite este trufaş. Cel care conduce o oaste de strânsură cu un curaj exagerat este egolatru. Cel care conduce o oaste de strânsură fără să cunoască Calea şi duce bătălie după bătălie fără să-şi găsească mulțumirea, supraviețuieşte datorită norocului."

■ ■ Dacă nu arc informaţiile adecvate şi, de asemenea, capacitatea intelectuală de a le prelucra în mod util, nu se poate ca cineva să exercite din încăpăţânare funcţia de comandă fără o încredere supradimensionată în propriile puteri; în acest fel, la lipsuri se adaugă defectele, garantând o situaţie periculoasă. Cel care-şi asumă conducerea în ciuda unor asemenea pericole este pripit, nu curajos; iar cel care îşi asumă conducerea pentru compensarea psihologică a lipsei interioare de tărie se ailă pe culmea egolatriei, punându-i pe alţii în primejdie de dragul mândriei personale. Cel care-şi asumă conducerea neavând nimic altceva decât ambiţie prostească poate să ajungă undeva pe seama perseverenţei, dar nici un câştig obţinut în această manieră nu poate să fie asigurat pe o bază permanentă şi paşnică.

„Asigurarea securității unei țări întinse, extinderea ținuturilor stăpânite şi protejarea unei populații numeroase nu se pot realiza decât cunoscând Calea. Cunoaşterea Căii înseamnă să cunoşti climatul şi relieful terenului, să câştigi inima poporului, să cunoşti situația inamicului, să ştii cum să dispui cele opt formațiuni de luptă, sa intri în luptă numai când este evident că vei învinge, altminteri rămânând paşnic; aşa procedează comandantul numit de un bun cârmuitor."

■ ■ Secretul maestrului războinic este să ştie când să lupte, la fel cum secretul artistului este să ştie când să-şi etaleze arta. Cunoaşterea

chestiunilor şi metodelor tehnice este fundamentală, însă nu suficientă ca să garanteze succesul; în orice artă sau ştiinţă a reprezentării şi acţiunii, perceperea directă a potenţialului momentului este crucială pentru executarea unei lovituri de maestru.

Maestrul Sun a spus: „Utilizarea în război a celor opt formațiuni de luptă se bazează pe avantajele terenului, folosind dintre cele opt formațiuni pe cea care este cea mai potrivită. Desfăşoară formațiunea de luptă în trei părți, fiecare cu cate o avangardă şi o susținere, fiecare aşteptând ordine ca să acționeze şi acționând numai la ordine. Foloseşte-o pe una *sa* lupte şi două să apere; foloseşte una să invadeze şi două pentru regrupare.

Când adversarul este slab şi confuz, trimite mai întâi trupele de elită sa profite de aceasta. Când adversarul este puternic şi disciplinat, trimite mai întâi trupele mai slabe ca să-i momească.

Când sunt implicate carele şi cavaleria, împarte-le în trei grupuri; unul la stânga, unul la dreapta şi unul în spate. Pe teren neted, foloseşte mai multe care; în defileele înguste, foloseşte mai multă cavalerie. Pe teren accidentat, foloseşte mai mulți arcaşi.

Indiferent dacă terenul este accidentat sau neted, trebuie neapărat să ştii care teren este prielnic şi care este aducător de moarte; ocupă terenul prielnic şi atacă terenul aducător de moarte."

8 ■ TERENUL ŞI SIGURANŢA

Maestrul Sun a spus: „Vorbind în general, calea pe un teren însorit este numită «descoperită», în timp ce aceea pe teren umbrit este numită «acoperită»."

■ ■ în termeni metaforici, calca „descoperită* este cea evidentă.
dară. deschisă şi lâţişă: calea „acoperită* este cea subtilă, camuflată, tainică sau clandestină. În acest sens, „descoperită* mai poate să se refere la consensul vizibil, iar „acoperită* la puterea personală sau tainică. Scopul definirii acestor distincţii aşa cum se aplică ele unei situaţii date este acela de a pune în paralel natura unei abordări fczabilc şi caracterul unei căi accesibile în procesul de urmărire a scopurilor propuse.

„Calea dreaptă şi directă se numeşte «funie», în timp ceaccca întortocheată şi chinuitoare este numită «şnur». Când este organizată adecvat, potrivit caracterului căii, formațiunea de luptă nu se va destrăma. Celor care se află pe calea dreaptă le merge bine, pe când dintre cele care se află pe o cale întortocheată mor jumătate."

■ ■ Te poţi întreba de ce ar alege dncva o cale întortocheată ştiind
aceste lucruri. Răspunsul. în afara incompetenţei reale sau mimate, poate fi lipsa opţiunilor, una dintre principalele motivaţii ale războinicilor care urmează tradiţia *Anei Războiului.*

Acest aforism se aplică atât dimensiunii morale n comportamentului. cât şi aspectului strategic. Adevărul sau sinceritatea pot părea neconvenabile în anumite împrejurări, însă au ca răsplată eliberarea de confuzie şi conservarea energiei, întregul proces al creării şi menţinerii falselor aparenţe pentru ascunderea şi asigurarea unor motive ulterioare necesită atât de mult timp şi energic pentru punerea sa în operă, încât singură această preocupare poate să devină o motivaţie ca însăşi, suficient de puternică, indiferent cât ar fi de secundară, pentru a se transforma într-un comportament condiţionat.

„-în general, când se ajunge la chestiunea terenului de luptă, soarele este elementul principal."

■ ■ IV un câmp de luptă real. poziţia cea mai avantajoasă fată de soare este să-i ai în spate şi adversarului să-i bată în ochi. În termeni metaforici, ca sursă de lumină care face posibilă manevrarea, soarele reprezintă informaţiile. Din perspectivă strategică, informaţiile înseamnă recunoaştere şi colectarea de date. ca şi mijloacele şi metodele specifice de culegere, prelucrare şi aplicare a cunoştinţelor. Chestiunea care trebuie avută în vedere mai întâi este ce surse şi tehnici de informare sunt eficiente în condiţiile dale.

„Vântul poate să vină din opt direcții și nu trebuie uitat."

■ ■ în funcţie de direcţia sa faţă de dircqia manevrelor tactice pe un câmp de luptă, vântul afectează vederea, auzul, coordonarea şi rezistenta. Simbolic, vântul este utilizat În mod tradiţional ca reprezentare a influenţelor externe ce afectează starea psihică. Cele .opt vânturi* sunt câştigul şi pierderea, condamnarea şi aprecierea, onoarea şi dizgraţia, durerea şi plăcerea. În măsura în care stările psihice influenţează interacţiunea personală şi performanţa profesională, acţiunea celor «opt vânturi* trebuie avută în vedere în cursul organizării şi conducerii unei situaţii de lucru în grup sau în punerea la punct şi implementarea unei strategii operaţionale de orice fel.

„Trecerea unei ape, mersul la deal, înaintarea în amonte pe un râu, camparca pe un teren primejdios sau în dreptul unei păduri sunt tot atât de vrednice de atenție, deoarece nu duc la victorie."

■ ■ Trecerea apei este periculoasă pentru că procesul traversării creează vulnerabilitate la atac. dificultate de apărare şi restrângerea libertăţii de mişcare. O manevră nu duce la victorie dacă îl pune pe cel care o efectuează, fie şi temporar. în ipostaza de

.vânat sigur" pentru adversar, dacă necesită o cheltuială excesivă de efort şi atenţie sau dacă presupune plasarea autorului în faţa unor obstacole care îi periclitează poziţia sau situaţia, sub presiune sau chiar sub focul inamicului. Mergând la deal. urcându-l pieptiş, nu numai că pierzi avantajele reprezentate de avânt şi gravitaţie, ci întorci aceste forţe împotriva propriilor interese defensive.

Mergând împotriva curentului nu numai că îţi epuizezi puterile, dar le şi exptii în bătaia armelor celor care coboară în aval, din întâmplare sau cu intenţii ostile. Mergând împotriva curentului afacerilor, nu numai că îţi epuizezi energia, dar şi plasezi orice rezultat al eforturilor tale în afara limitelor relevanţei pentru contemporaneitate.

Camparea pe teren primejdios înseamnă ocuparea unei poziţii imposibil de apărat sau de evacuai. înseamnă să te aşezi într-o capcană armată, aşteptând ca cineva să o declanşeze. A te aşeza cu faţa la pădure înseamnă să te plasezi într-un mediu în care se pot ascunde cu uşurinţă răufăcători şi intruşi.

„Munții care se întind către sud sunt munți prielnici, munții care se întind către răsărit sunt munți aducători de moarte. Apa care curge spre răsărit este apă prielnică, apa care curge spre miazănoapte este apă aducătoare de moarte. Dacă nu curge, este apă stătătoare.

Ordinea celor cinci terenuri este după cum urmează: munții sunt superiori dealurilor înalte, dealurile înalte sunt superioare dealurilor joase, dealurile joase sunt superioare terenului deluros, terenul deluros este superior terenului neted împădurit.

Cele cinci tipuri principale de vegetație sunt: pădurea deasă, desişurile de rug, gardurile vii, stufărişul şi rogozul.

Ordinea celor cinci tipuri de sol este după cum urmează: verdele îl depăşeşte pe ccl galben, galbenul îl depăşeşte pe cel negru, cel negru îl depăşeşte pe cel roşu, cel roşu îl depăşeşte pe ccl alb, cel alb îl depăşeşte pe ccl verde.

Cele cinci forme de relief aducătoare de moarte sunt: bazinele naturale, lighenele, trecătorile naturale şi prăpăstiile. Aceste cinci cimitire sunt aducătoare de moarte, aşa că să nu zăboveşti acolo.

Nu coborî la vale primăvara, nu urca la deal toamna. Corpul principal al armatei şi formaţiunile de luptă nu trebuie ordonate la dreapta direcţiei de înaintare; vor ocoli către dreapta, nu către stânga."

■ ■ Avantajul sau dezavantajul unui anumit element sau configuraţii depind nu numai de propiiile caracteristici specifice, ci şi de relaţiile biunivoce cu ceilalţi factori şi de locul pe care-i ocupi în contextul de ansamblu. Printre factorii ce trebuie examinaţi în evaluările strategice se numără clementele de protecţie în raport cu elementele de vulnerabilitate, camuflajul în raport cu expunerea, libertatea de mişcare în raport cu impedimentele şi restricţiile, claritatea perspectivei şi a vizibilităţii în raport cu obstrucţiile şi parţialitatea, fertilitatea sau posibilitatea de a obţine sprijin în raport cu ariditatea sau ostilitatea. După ce au fost evaluate mărimile acestor diverşi factori şi corelaţiile lor, este posibil să se foimezc o imagine mult mai obiectivă a potenţialului şi limitărilor inerente într-o situaţie dată.

9 ■ CONFIGURAŢIILE DE FORŢĂ ŞI PLANIFICAREA STRATEGICĂ

Maestrul Sun a spus: „Colți şi coarne, gheare şi pinteni, armonizandu-se când sunt mulțumite, luptând când sunt furioase-acestea stau în firea naturii şi nu pot fi oprite. Prin urmare, cei care nu au nici o apărare naturală şi-o plănuiesc strategic; aceasta este treaba conducătorilor înțelepți.

împăratul Galben a inventat sabia, simbolizând-o prin linia frontului. Hou Yi a inventat arcul, simbolizându-1 printr-o zvâcnire de forță. Regele Yu a inventat bărcile şi carele, simbolizându-le prin schimbarea adaptativă. Regele Tang şi Regele Wu au inventat sulițele şi halebardele, simbolizând stindarde de semnalizare. Acestea patru sunt funcțiile armelor.*

■ ■ Deşi gândirea taoistă tradiţional.} condamnă militarismul ca fiind atât imoral cât şi ineficient, capacităţile de apărare, protecţie, menţinere a păcii şi de pedepsire sunt considerate raţionale şi naturale. Sun Bin urmează aici tradiţia, enumerând acţiunile militare şi contribuţiile diverşilor regi înţelepţi ai Antichităţii şi croi ai culturii pentru a justifica utilizarea judicioasă a armelor în scopul pacificării şi al ordinii.

„în ce sens o sabie este o linie de front? Poți să porți o sabie toată ziua, fără să o foloseşti, de unde şi zicala: «Stabileşte o linie a frontului, dar fără să lupți.» Imaginează-ți sabia ca o linie a frontului; dacă sabia nu are vârful ascuțit, nici cel mai viteaz războinic nu va cuteza |...]; dacă o linie a frontului nu arc o avangardă de elită, oricine încearcă să o conducă înainte fără un curaj excepțional este deosebit de ignorant în privința ştiinței militare. Dacă sabia nu are mâner, nici măcar un războinic încercat nu poate merge înainte (...]; dacă o

linie a frontului nu are întăriri, oricine încearcă să conducă o înaintare fără să fie un războinic încercat este neştiutor în chestiunile militare."

■ ■ Sabia trebuie să aibă un vârf, lin tăiş. un inâncr şi o muchie.

O forţă de intervenţie trebuie $ă aibă direcţionare, aptitudini, manevrabilitate şi fermitate. Direcţionarea înseamnă relaţia dintre scopurile obiective şi conducerea activă. Aptitudinile trebuie să fie desfăşurate selectiv, potrivit condiţiilor şi pentru atingerea obiectivelor precise. Pentru a efectua o direcţionare eficientă a aptitudinilor, este necesar un mecanism de comandă şi control. Pentru îndeplinirea directivelor, o organizaţie are nevoie de un grad adecvat de coeziune internă, asemenea celui care poate fi obţinut prin intermediul unui fundament moral împărtăşit.

În aceste sensuri, sabia poate să fie un simbol sau o metaforă a liniei frontului, care la rândul său poate să reprezinte o forţă de intervenţie de orice (el. Să porţi o sabie fără să o foloseşti înseamnă să fii pregătit, dar nu anxios; forţa nu există de dragul de a fi, ci pentru lin scop precis. Aplicarea forţei atunci când nu este necesar constituie o greşeală ce poate să determine reacţii nedorite din partea mediului politic, social, economic şi natural.

„Prin urmare, atunci când ai o avangardă şi o rezervă care au o încredere de nezdruncinat una în cealaltă, adversarii sunt puşi pe fugă. Dacă nu ai nici avangardă, nici rezerve [...]"

■ ■ Avangarda este necesară pentru a produce breşe semnificative

în prima linie a agresorului; rezervele sunt necesare pentru a finaliza sarcina de doborâre şi străpungere a frontului inamic. Expresia cheie, aici, este .încredere de nezdruncinat una în cealaltă*. Această coeziune internă este elementul care fortifică grupul până acolo încât adversarul este pus pe fugă; una dintre componentele esenţiale ale unei bune conduceri este evocarea şi întărirea încrederii reciproce şi a armonici interne între membrii grupului.

„în ce sens este arcul o zvâcnire de forță? Trăgând dintre umăr şi braț, omorând oameni la o sută de paşi fără ca ei să ştie de unde vine (săgeata] - de aceea se spune că arcul este o zvâcnire de forță."

■ ■ O zvâcnire de forţă poate să fie văzută ca o mişcare iniţială sau .lansată* în limite relativ reduse, care produce la marc distanţă un efect al acelui impuls iniţial, tn acest sens, poate să fie simbolizată printr-un arc şi o săgeată.

„în ce sens sunt bărcile şi carele schimbări adaptative? Când înalt [...]"

■ ■ Bărcile se ridică şi coboară o dată cu valurile şi fluxul, carele circulă în sus şi în jos pe dealuri şi fac viraje la curbe. Acestea simbolizează adaptarea la schimbarea circumstanţelor în curs de desfăşurare.

„în ce sens sunt sulițele şl halebardele mijloace de semnalizare? (...] Mijloacele de semnalizare sunt în principal steagurile în timpul zilei şi tobele pe timpul nopții, folosite ca instrumente pentru coordonarea luptei."

■ ■ Suliţele şi halebardele sunt modele de elemente de semnalizare datorită dispunerii lor pe prima linie, ca şi datorită lungimii şi. prin urmare, **a** vizibilităţii lor. Sunetul este folosit atunci când semnalele vizuale nu sunt eficiente. Metaforic vorbind, reprezentând clemente de semnalizare, armele avangărzii reflectă utilizarea indicatorilor reprezentativi - cum ar fi indici economici, evoluţii tehnologice sau adaptări sociopolitice progresive - pentru evaluarea stării unei naţiuni sau comunităţi.

„Aceste patru lucruri sunt funcții ale armelor. Toată lumea le consideră folositoare, dar nimeni nu ştie care este modul cel mai potrivit de a le folosi.

în total, există patru științe militare: formațiunile de luptă, forța, adaptarea şi comanda. înțelegerea aprofundată a acestor patru este mijlocul de distrugere a adversarilor puternici şi de capturare a conducătorilor cruzi."

■ ■ Formaţi mica de luptă reprezintă dispunerea şi desfăşurarea resurselor. Forţa reprezintă energia şi avântul unei întreprinderi sau mişcări. Adaptarea reprezintă capacitatea de a răspunde eficient la schimbări. Comanda reprezintă scopul şi călăuzirea energiei şi efortului.

10 ■ MODUL DE FUNCŢIONARE AL FORŢEI MILITARE

Maestrul Sun a spus: „Dacă vrei să afli cum funcționează o forță militară/ lin model potrivit este trasul cu arcul. Săgețile sunt soldații/ arcul este comandantul şi arcaşul este conducătorul."

■ ■ Săgeţile* sunt puterea, arcul concentrează şi eliberează impulsul, în timp ce arcaşul ocheşte.

„Săgeata are un vârf metalic şi pene în celălalt capăt, astfel încât să fie ascuțită şi să zboare drept [...] Dacă organizezi soldații astfel încât ariergarda să fie grea. în timp ce avangarda este uşoară, el pot să fie disciplinați atunci când sunt dispuşi în formațiile de luptă. însă nu se vor supune atunci când li se va comanda să atace inamicul. Această organizare nu este în acord cu modelul săgeții."

■ ■ Forţa insuficientă a avangărzii face imposibilă deschiderea unei breşe suficient de mari în apărarea inamică pentru a permite o urmare clar favorabilă.

„Comandantul este arcul: dacă nu este ținut corect când se trage săgeata, va exista un dezechilibru între putere şi slăbiciune, materializat în lipsa de armonie, astfel încât forța exercitată de cele două capete ale arcului va fi inegală şi, prin urmare, săgețile nu vor lovi ținta chiar dacă au greutatea adecvată şi sunt bine echilibrate. Dacă tin comandant nu se armonizează[...] cu succes, tot nu vor birui inamicul."

■ ■ Comandantul trebuie să motiveze un grup de oameni în mod suficient de uniform pentru a-i face să acţioneze în armonic. Dacă

unii sunt foarte entuziaşti în timp ce alţii sunt cinici şi recalcitranţi, energia grupului nu poate fi concentrata adecvat şi eliberată eficient.

„Daca săgețile au greutatea potrivită şi sunt bine echilibrate şi arcul trage bine şi trimite săgețile cu o forță uniformă/ însă arcaşul nu este perfect, tot nu va lovi ținta. Dacă soldații suni echilibrați [şi comandantul este competent, dar conducerea civilă este cum nu trebuie], tot nu pot să biruie inamicii..

■ ■ Nici chiar cele mai bune resurse, umane şi materiale, oricât de superb ar fi coordonate, nu pot realiza o operaţiune de succes dacă scopul general al formaţiei şi imboldul nu vizează ţinta.

„Prin urmare se spune: «Modul în care o oaste de strânsură biruie un adversar nu este diferit de modul în care arcaşul loveşte ținta.» Aceasta este natura războiului."

Maestrul Sun a spus: „Principiul călăuzitor pentru mobilizarea războinicilor şi deplasarea oamenilor este scala balanței. Scala balanței este mijlocul de selecție a ceea ce este înțelept şi de alegere a ceea ce este bun. Yin şi yang sunt mijloacele de reunire a maselor şi de înfruntare a adversarilor. Atunci când se obține o scală precisă ț...J câtă vreme este de încredere, ea se numeşte inepuizabilă."

■ ■ Scala balanţei eslc folosită pentru a reprezenta conducerea,
deoarece un conducător trebuie, mal presus de toate, să fie capabil să cântărească şi să măsoare, să intuiască şi să evalueze toţi factorii umani şi de mediu relevanţi pentru o întreprindere sau însărcinare. Abilitatea de a alege personalul potrivit pentru o anumită activitate reprezintă un atu deosebit de valoros în exercitarea actului de conducere.
în privinţa utilizării lui .yin şi yang" pentru reunirea oamenilor şi confruntarea cu adversarul, aceasta are o gamă foarte vastă de semnificaţii, datorită spectrului larg de asocieri ale celor două principii. în termeni definitorii, relevanţi pentru această discuţie, yin poate să aibă semnificaţia de auto-minimalizarc, docilitate sau conformare, completată de yang ca auto-afirinarc, iniţiativă sau activitate; aceste noţiuni se rcleră la armonizarea cu aliaţii (yin) şi lovirea inamicului (yang).

„Când concepi planul şi stabileşti etalonul de măsura, concentrează-te numai asupra a ceea ce este adecvat."

■ ■ Ar părea lin truism să afirmăm că. prin definiţie, concentrarea
ar trebui să vizeze numai ceea ce este potrivit. însă ideea caracterului inepuizabil al unei scale adecvate, menţionată în textul dinainte, sugerează că există, aşa cum spun chinezii, un

.ochi* în cuvântul .potrivit". Ca principiu de bază ceea ce este adecvat depinde de situaţie şi nu se poate stabili într-un mod dogmatic sau categoric. Prin urmare, o dată cu apariţia unor situaţii şi realităţi noi, este necesară reexaminarea scopurilor şi mijloacelor de estimare pentru menţinerea unei alinieri eficiente a eforturilor la realitate.

„Bogăția privată şi cea publică sunt unul şi acelaşi lucru. Există din cei care au prea puține zile şi prea mulți bani şi există din cei care au prea puțini bani şi prea multe zile: numai conducătorii luminați şi înțelepții îi recunosc şi, prin urmare, îi pot ține acolo unde le e locul. Când cei care mor nu sunt roşi de amărăciune, cei care-i plâng nu au resentimente."

■ ■ Bogăţia privată şi cca publică sunt unul şi acelaşi lucru din punctul de vedere al economiei ca întreg; maniera în care bogăţia circulă în sens dublu între sectoarele privat şi public defineşte din anumite puncte de vedere economia, lucru de care conducerea luminată trebuie să fie conştientă pentru a putea înţelege efectele reale şi potenţiale ale programelor şi politicilor.

A avea prea puţine zile şi prea mulţi bani înseamnă a avea o bogăţie mai mare decât poate fi folosită eficient în aceste condiţii; a avea prea puţini bani şi prea multe zile înseamnă a avea mai multă energie şi talent decât se poate utiliza în mod constructiv în aceste condiţii. Bogăţia unei socieiăţi care poate să echilibreze aceste două extreme nu se va pierde.

Când oamenii mor fără amărăciune şi nu lasă în urma lor resentimente, înseamnă că au făcut tot ce puteau în condiţiile în care an trăit.

„Când există bani şi bunuri din belşug, lucrurile sunt uşoare. Când lucrurile sunt uşoare, oamenii nu pun acest merit pe seama conducătorilor (...) Prin urmare, a acumula bogăție pentru popor este mijlocul prin care poți să acumulezi bogăție tu însuți; aşa rezistă războinicii

Ideea cheie a lui Sun Bin se barează pe filozofia tradiţională. În comentariu] său la lucrarea clasică / *Ciung* sau *Cartea schimbărilor,* Confucius scria: .Cei de sus îşi asigură căminele prin bunătatea celor de jos." De asemenea, .conducătorii împart binecuvântări pentru a ajunge la cei de jos, fără a putea fi bănuiţi că o fac din virtute.' Potrivit maeştrilor taoişti din Huainan de mai târziu, care au compilat o mare parte a tradiţiei antice filozofice şi ştiinţifice, .când oamenii au mai mult decât destul, amână; când au mai puţin decât destul, se mulţumesc. Când oamenii amână, se nasc curtoazia şi justiţia; când se mulţumesc, apare violenţa şi dezordinea."

12 ■ UCIDEREA SOLDAŢILOR

Maestrul Sun a spus: „[...] Când ştii că soldații sunt vrednici de încredere, nu-i lăsa pe alții să-i îndepărteze.
Luptă numai când eşti sigur că învingi, fără să dai cuiva
de ştire. în luptă, nu uita de flancuri, nu

■ ■ Cea mai mare parte a acestui capitol lipseşte sau este deteriorată. Chiar şi atunci când oamenii sunt recunoscuţi ca fiind de încredere, nu trebuie sâ se profite de loialitatea lor. Intruşii pot încerca să-i îndepărteze, iar mulţumirea de sine sau aroganţa conducătorilor permit ca spiritul dezbinării şi nesupunerea să prindă rădăcini în eşaloanele inferioare.

A lupta numai atunci când eşti sigur de victorie constituie înţelepciunea standard in filozofia artei războiului transmisă de Sun Wu şi Sun Hin. Această politică ajută la eliminarea erois- mului risipitor şi a costisitoarelor războaie de uzură, economisind eforturile de administrare a conflictului în gradul maxim posibil. Chiar şi cartea *Celor Treizeci fi Şase de Strategii,* plină de manevre draconice, spune la sfârşii: .Dintre cele treizeci şi şase de strategii, fuga este cea mai bună."

Flancurile nu trebuie date uitării, deoarece pe acolo poţi fi înconjurat. În termeni generali, aceasta înseamnă că trebuie menţinută în mod conştient atenţia pe flancuri, laolaltă cu atenţia concentrată pe centru, astfel încât puterea avântului iniţial din cadru) unui efort sau al unei întreprinderi sâ nu fie subminată de lipsa sau eşecul măsurilor coordonate de sprijin şi susţinere.

13 ■ INTENSIFICAREA ENERGIEI

Maestrul Sun a spus: „Când se masează trupele, ceea ce trebuie făcut este să se stimuleze energia. Când se ridică tabăra şi se consolidează forțele, ceea ce trebuie făcut este să se mențină disciplina soldaților şi să li se ascută energia. în apropierea graniței lângă un inamic, ceea ce trebuie făcut este sa se intensifice energia. Când s-a stabilit ziua bătăliei, ceea ce trebuie făcut este să se stabilizeze energia. în ziua bătăliei, ceea ce trebuie făcut este menținerea energiei la cote înalte cât mai mult timp cu putință.

{...] prin aceasta înfiorând soldații, este un mijloc de stimulare a energiei. Comandantul dă ordine [...], care ordine sunt un mijloc de ascuțire a energiei. Pe urmă, generalul (...] poartă haine simple pentru a-i încuraja pe războinici, ca mijloc de intensificare a energiei. Generalul dă un ordin, poruncindu-i fiecărui soldat să adune rații pentru trei zile, iar oamenii din toate căminele țării fac |...]; acesta este un mijloc de stabilizare a energiei. Generalul îşi adună garda şi anunță: «Hrana şi băutura nu se vor [...]» în acest fel, energia este păstrată mult timp."

■ ■ Procesul de **stimulare,** ascuţire, intensificare, stabilizare şi prelungire a energiei trebuie să fie raţionalizat astfel încât să poată fi repetat atunci când este necesar. Semnificaţia originară a cuvântului *energie* folosit aici în text include aspectele mentale şi fizice ale energiei, şi atât avântul psihic, cât şi cel fizic sunt considerate esențiale pentru succesul unei acțiuni. Coordonarea fiecărui stadiu al procesului este crucială, astfel încât cheia unei conduceri eficiente este sincronizarea inspirației şi disponibilităţii fizice şi psihice ale participanţilor la acţiune cu evoluțiile din cadrul evenimentelor reale. în curs de desfăşurare.

14 ■ POSTURILE OFICIALE

Maestrul Sun a spus: „Ori de câte ori îţi pregăteşti trupele, îţi eficientizezi formaţiunile de luptă şi îţi organizezi forţele armate, atunci când stabileşti posturile oficiale trebuie să o faci într-o manieră potrivită indivizilor, indicând gradul prin intermediul insignelor, avansând şi degradând oamenii, mărşăluind disciplinat pentru a organizează-ţi oamenii după locul de baştină, deleagă autoritatea celor care sunt conducători în propriile lor localităţi. Limpezeşte confuziile prin steaguri şi care de semnalizare, transmite ordinele cu ajutorul gongurilor şi tobelor."

■ ■ Stabilirea posturilor oficiale într-o manieră potrivită indivizilor înseamnă să repartizezi oamenilor îndatoririle şi responsabilităţile potrivite capacităţilor şi talentelor lor.

Gradele sunt indicate prin insigne, astfel încât ordinea organiza- ţională şi lanţul de comandă să fie lămurite într-o manieră impersonală.

Efectivele sunt ierarhizate prin avansare şi degradare încât sâ li se ajusteze însărcinările în funcţie de abilităţi şi realizări şi să li se ofere un sistem de recompense şi pedepse pe deplin integrat în funcţionalitatea organizaţiei.

Soldaţii sunt organizaţi după locul de baştină în scopul obţinerii coeziunii interioare a unităţii; autoritatea este delegată conducătorilor locali, care s-au impus deja în faţa propriilor oameni.

„Pentru a-i ţine pe soldaţi aliniaţi, foloseşte metoda călcării pe urme. Taberele trebuie păzite de cei mai puternici bărbaţi. Surprinde armatele prin intermediul unei formaţii în linie continuă; ajustează formaţia pentru a înfrâna dezordinea. Aşează-ţi armata pe un teren înalt, foloseşte o formaţie de nor pentru lupta cu săgeţi şi proiectile. Pentru a evita să fii încercuit, foloseşte o

formaţie ca un râu şerpuitor. Ca să elimini o avangardă, închide drumul; când ajunge în pragul înfrângerii, încercuicşte-o. Când vii în ajutorul unor trupe, aplică presiune din exterior. într-o bătălie nehotărâtă, foloseşte linii combinate. Foloseşte arme grele în confruntarea cu o forţă concentrată, foloseşte arme uşoare în confruntarea cu o forţă dispersată. Ca să ataci o poziţie întărită, foloseşte un parapet mobil."

■ ■ Metoda călcării pe urme înseamnă că fiecare individ dintr-un şir in mişcare calcă exact pe urmele celui dinaintea lui. Ca reprezentare generală, este vorba de utilizarea forţelor de coeziune internă pentru a menţine o acţiune de grup concentrată pe scopurile colective.

Paza taberei nu oferă străludrea, atractivitatca sau oportunităţile de remarcare de pe linia frontului. Gândirea lipsită de profunzime poate să ducă la concluzia că personalul cel mai puternic şi mai eroic constituie materialul pentru avangarda de elită, însă securitatea bazei de operaţiuni este esenţială pentru succesul acţiunii. Dacă o tabără este slab păzită, soldaţii aflaţi pe teren pot fi blocaţi din spate şl izolaţi; nu vor avea refugiu în caz de înfrângere şi sprijin în caz de victorie.

Configuraţia unei operaţiuni, dispunerea resurselor şi a personalului, depind de scopuri, de teren şi de condiţiile de mediu, **de** situaţia şi starea adversarului. De aceea se spune că o formaţiune de succes nu are o configuraţie constantă.

Terenul înalt este preferat pentru că este mai uşor de căpătat o perspectivă a locurilor, pentru că îi pune pe adversarii care atacă în dezavantaj gravitaţional şi pentru că face posibilă lansarea unui asalt cu un avânt suplimentar. Aceleaşi observaţii se pot face şi în privinţa moralului ridicat, cu condiţia ca această stare să fie autentică şi nu o simplă postură de faţadă.

O formaţie difuză sub forma unui nor se foloseşte în cazul atacului cu săgeţi şi proiectile, deoarece în acest fel este posibil sâ se lanseze o ploaie de proiectile asupra unei zone întinse. în timp ce se minimalizează pierderile proprii sub salvele venite ca răspuns prin împrăştierea trupelor în locul concentrării lor.

O formaţie ca un râu şerpuitor se foloseşte pentru evitarea încercuirii, depăşind adversarul pe flancuri în mod repetat şi dejucându-i astfel încercările de a-ţi încercui formaţiunea. Avangarda este oprită blocându-i calea de înaintare şi apoi ocolind-o pentru a o izola şi a o ataca din spate.
Când vii în ajutor, presiunea trebuie aplicată din exterior pentru a abate atenţia şi energia adversarului de la formaţiunea atacată, facililându-i astfel aliatului ieşirea dintr-o situaţie grea. Utilizarea liniilor combinate într-o luptă grea înseamnă dispunerea forţelor astfel încât să nu lie limitate de formaţii, ci să fie capabile să se mişte in orice direcţie, fiind astfel în situaţia de a da şi a primi ajutor din toate părţile în mijlocul unei încăierări haotice.
Armele grele sunt folosite împotriva unei forţe concentrate datorită densităţii acesteia şi datorită genului de ţintă pe care îl oferă; asaltul foarte concentrat cu arme grele măreşte la maximum forţa şi eficacitatea atacului. Armele uşoare

sunt folosite împotriva unei forţe dispersate deoarece oferă mobilitatea necesară pentru a face faţă unei ţinte relativ difuze.
Linia frontului în mişcare este folosită împotriva unei poziţii întărite pentru a se profita de avantajul limitărilor pe care necesităţile de apărare şi securitate le impun asupra manevrabilităţii adversarului.

„Foloseşte formaţiile în pătrat la nivelul solului, foloseşte formaţiile în formă de triunghi atunci când organizezi liniile frontului la baza unui teren înalt.

Foloseşte formaţiile în cerc pe teren accidentat. Foloseşte-ţi forţele strategic, alternând agresivitatea şi retragerea. împotriva unei linii a frontului disciplinate, foloseşte o formaţie pătrată cu flancuri; într-o bătălie mai întinsă, închidc-te precum ciocul unei păsări. Când cazi În cursă pe un teren accidentat, deschide-ţi calea înconjurându-ţi adversarul; pe nisip şi iarbă, trebuie să străpungi de-a dreptul. Când ai obţinut victoria în război şi cu toate acestea îţi păstrezi trupele concentrate, o faci pentru a menţine poporul în alertă."

■ ■ Formaţia în pătrat este potrivită terenului plat deoarece este uşor să se constiiuie un front strâns cu o susţinere pe măsură şi flancuri pregătite fie pentru încercuire, fie pentru răspândire. Metaforic vorbind, pe un teren de acţiune plat - când condiţiile sunt echitabile, fiind similare din punct de vedere funcţional pentru ambele tabere-este potrivit să se acţioneze într-o manieră .pătrată“ sau convenţională.
Formaţia în formă de triunghi este folosită când se înfruntă un teren mai înalt, datorită nevoii ca un vârf ascuţit care să facă faţă şi să străpungă avântul iniţial al unei şarje la vale. O forţă copleşitoare nu trebuie întâmpinată cu o rezistenţă directă decât dacă rezistenţa poate să fie concentrată atât do mult şi direcţionată atât de strict încât să nu absoarbă întreaga forţă, ci mai curând să o divizeze.
Formaţia în ccrc este folosită pe terenul accidentat pentru că, în cerc. poziţiile din faţă. din spate şi de pe flancuri pot fi spaţiale în aşa fel încât comunicaţiile şi contactul să poată fi menţinute în duda barierelor naturale, iar formaţiunea poate să se dilate, să se contracte sau să-şi modifice forma ca un tot coerent. în termeni metaforici, accentul se pune pe .rotunjime” sau adaptabilitate strategică atund când condiţiile sunt neuniforme sau inegale, deoarece nu este sigur că metodele convenţionale vor da roade cu o eficacitate previzibilă într-o asemenea situaţie. Alternanţa agresivităţii şi retragerii este folosită pentru a induce confuzia şi a înşela adversarul; retragerea după un asalt este o tactică obişnuită pentru a atrage adversarul într-o poziţie care să-i compromită. Metoda notorie de interogatoriu .poliţist rău, poliţist bun* este o aplicare a acestui principiu. Aceeaşi tactică a fost folosită de către agenţii comunişti chinezi împotriva prizonierilor de război în Corcea.
Formaţia în pătrat cu flancuri este folosită pentru a depăşi pe flancuri şi a înghiţi o linie de bătălie deja îndiguită. împotriva unei furţe mai dispersate, indivizi sau grupuri pot Ti luaţi prizonieri înccrcuindu-i din două părţi, aşa cum o pasăre de pradă apucă un animal în cioc.
Pe un teren accidentat este necesar să utilizezi dificultatea în propriul folos, folosind obstacolele naturale pentru a depăşi rapacitatea de manevră a adversarului în loc să-i permiţi să ic tină în cursă. Unde terenul este plai şi deschis, dimpotrivă, trebuie să o iei de-a dreptul, pentru că nu ai o acoperire naturală. Aici apare din nou un contrast mctaloric între utilizarea subter- fugiului şi prefăcătoriei într-o situaţie de dezavantaj nedrept şi folosirea unei abordări mai directe şi mai deschise pe un teren plat. pe care nimeni nu are un avantaj nedrept.
Menţinerea trupelor concentrate în teren după câştigarea războiului nu este un lucru indicat in mod normal, pentru că afectează economia. Se justifică numai tactic, atunci când situaţia nu a fost stabilizată complet şi este imperativ să iii în stare de alertă.

„ (...] într-o pădure tânără deasă, mişcă-te ca un şarpe; ca să-ţi fie mai uşor atunci când armata este epuizată, dcplasează-te în Formaţia Gâştei. în trecătorile periculoase, foloseşte o combinaţie de arme; când te retragi, dispari în arboret."

■ ■ Mergând în zigzag printre obstacole ca un şarpe, în loc să te năpusteşti ca un buldozer, ai avantajul de a-ţi păstra energia, reducând la minimum distrugerea mediului şi lăsând urme mai puţin evidente. Este mai uşor să te deplasezi în Formaţia Gâştei în situaţii de epuizare, plasând oamenii astfel încât să rămână cu uşurinţă în contact şi să se poată ajuta reciproc, dar totuşi să nu se stânjenească unii pe ceilalţi. Combinaţia de arme este folosită în

trecătorile periculoase, deoarece diferitele arme au raze de acţiune şi utilizări diferite, astfel încât deţinerea linei game variate de arme amplifică resursele şi măreşte adaptabilitatea. Să dispari în arboret când ic retragi înseamnă sâ te bazezi mai curând pe camuflaj decât pe viteza retragerii, care este compromisă în mod firesc de oboseală şi de stresul luptei.

„Când înconjor! munți şi păduri, foloseşte trasee ocolite şi deplasează-te în etape; pentru a ataca cetăți, foloseşte căile pe apă. Organizează retragerile de noapte prin note scrise; foloseşte semnalele de legătură pentru

alarmele de noapte. Foloseşte ca agenţi dubli războinici talentaţi. Plasează trupe dotate cu arme pentru lupta corp la corp acolo unde este sigur că vor trece convoaie."

■ ■ Se poate folosi un druni ocolit pentru a depăşi pe flanc poziţia unui adversar sau a-i epuiza pe inamicul aflat în urmărire. Scopul deplasării în etape este evitarea oboselii. Căile pe apă sunt convenabile pentru atacarea oraşelor pentru că relaţia funcţională cu acestea face din ele sisteme ideale de pătrundere pentru forţele de asalt; căile pe apă pot fi, de asemenea, blocate sau otrăvite. Retragerile de noapte sunt organizate prin note scrise din motive de securitate, astfel încăi ordinele şi planurile de retragere să nu ajungă la urechile adversarilor. Semnalele de legătură sunt folosite la alarmele de noapte pentru a compensa vizibilitatea limitată.

Războinicii talentaţi sunt folosiţi ca agenţi dubli întrucât cu înzestrările lor pot câştiga încrederea adversarilor în favoarea cărora ar părea că lucrează. Prinderea în ambuscade a convoaielor reduce cheltuielile defensive, diminuând capacitatea de luptă a adversarului cu un efort minim.

„Pentru atacurile incendiare, transportă combustibilul la ţintă în căruţe. Cînd organizezi o linie a frontului cu arme albe, foloseşte o formaţie sub formă de triunghi. Cînd ai soldaţi puţini, desfăşoară-i combinând armele; combinarea armelor este calea de a preveni încercuirea."

■ ■ Cel mai bun sistem de livrare a puterii de foc într-o situaţie dată depinde de natura armamentului sau combustibilului ce urmează să fie folosit şi de factorii locali şi temporali de mediu care influenţează transportul.

Folosirea unei formaţii sub formă de triunghi în cazul unei linii a frontului formate din anne albe este recomandată pentru a mări la maximum raza de eficienţă a armelor, reducând pericolele rănirilor accidentale în cursul ciocnirilor. Desfăşurarea unei forţe mici cu arme variate este o calc de a amplifica eficienţa şi adaptabilitatea fiecărui luptător individual.

tnir-un caz particular, dotarea tuturor atât cu arme cu rază lungă, cât şi cu rază scurtă măreşte şansele de prevenire a încercuirii, ţinându-1 pe inamic la distanţă sau dejucatul încercările de depăşire pe flancuri şi de încercuire.

„Apropierea liniilor şi unirea fragmentelor constituie o cale de a solidifica formațiunile de luptă. învolburarea şi întrețeserea sunt mijloace de rezolvare a situațiilor de urgență. Un vârtej care ridică praful poate fi folosii pentru a profita de lipsa de claritate. Camuflarea şi lansarea de atacuri din ascunziş constituie o cale de provocare la luptă. Să te strecori ca un dragon şi să dispui oameni pentru ambuscade este calea de a lupta în munți [...)*

■ ■ Apropierea liniilor şi unirea fragmentelor înseamnă regruparea forţelor. Un comandant mediocru sau o foiţă mediocră fac acest lucru abia după ce sunt puşi pe fugă; adevăratul războinic, dimpotrivă, se întăreşte permanent

1 SIN mi II

în acest mod, chibzuindu-şi puterea în orice condiţii. Unul dintre motivele pentru care prizonierii turci din Coreea de Nord au reuşit să reziste tehnicilor comuniste chineze de spălare a creierului a fost faptul că se regrupau în continuu, în ciuda tuturor eforturilor întreprinse de temnicerii lor pentru a le distruge coeziunea de grup şi conducerea, învolburarea şi întreţeserea merg mână în mană ca mod de a face faţă situaţiilor de urgenţă. învolburarea este o tehnică de a primi atacurile directe, în timp ce se lansează propriul asalt din unghiuri într-o permanentă schimbare; întreţeserea întăreşte liniile de învolburare fără să Ic compromită fluiditatea.

Vârtejul care ridică praful, sau orice metodă de abatere a atenţiei ori de producere a unei confuzii în masă, pol fi folosite drept acoperire pentru operaţiunile subversive sau atacurile prin surprindere. Sunt larg utilizate de către hoţi, mai ales de hoţii de buzunare.

Camuflarea şi lansarea de atacuri răzleţe constituie o calc de a provoca lupte pentru că nasc suspiciunile şi temerile adversarilor.

Din acest motiv, crearea impresiei că lom] se face la lumină şi în văzul tuturor este folosită de asemenea ca tactică diversionistă, ofcrindu-le adversarilor o faţadă care nu poate fi suspectată. în timp ce falsul sentiment de siguranţă serveşte drept acoperire pentru comploturi împotriva lor.

Tactirilc de gherilă sunt recomandate pentru purtarea războiului în munţi datorită dificultăţilor terenului. Odată aflat într-o asemenea situaţie, cea mai utilă calc de ieşire este folosirea reliefului în propriul avantaj. împotriva adversarilor.

„Să te strecori pe neitştcptate în preajma soldaţilor este o cale de a lupta pe întuneric. Să iei poziţie pe malul opus al unui rău este calea de a te ciocni cu o forţă mai redusă."

■ ■ A te strecura pe neaşteptate în preajma soldaţilor este un mijloc mult mai precis, eficient şi economic decât un bombardament la întâmplare. A obliga un adversar să traverseze o barieră naturală, devenind prin aceasta vulnerabil la atac, este o calc de a menţine cheltuielile la un minim absolut.

„Stindardele zdrenţuite sunt o cale de a păcăli inamicul. Un şir de care într-o formaţiune rapidă reprezintă calea de a urmări ce a mai rămas din trupele adverse."

■ ■ Stindardele zdrenţuite creează aparenţa de oboseală şi istovire, pentru a-i face pe adversar supraîncrczător în forţele proprii, trufaş şi, prin aceasta, neatent şi nepregătit pentru o luptă îndârjită.

Lucrările antice anterioare referitoare la strategie trasează limitele până la care soldaţii pedeştri şi cavaleria trebuie să-i urmărească pe inamicul aflat în retragere. Motivul este economisirea timpului şi energiei şi evitarea atragerii în ambuscade. Utilizarea unui şir de care pentru vânarea rămăşiţelor torţelor inamice asigură o mai

marc iuţeală şi vitalitate, o forţă superioară, atât în atac cât şi în retragere, decât s-ar puica obţine pedestru şi capacităţi defensive şi ofensive mult mai puternice decât în cazul exclusiv a) cavaleriei.

„Capacitatea de a pune o armată în mişcare la un semn este calea de a fi pregătit împotriva celor mai puternici. Răspândirea pe apă sau în mlaştini este calea de a lupta împotriva focului.

■ ■ Când puterea adversarului este copleşitoare, poate fi neutralizată prin flexibilitate; flexibilitatea la schimbare într-un impas este o varietate a acestei manevre. Lao Tzu spunea: .Cel slab îl poate conduce pe cel tare."

Utilizarea factorilor de mediu sau a altor factori ambientali inerent ostili anumitor tipuri de forţe este un alt mod în care cel slab îl conduce pe ccl tare; aid, această manieră defensivă este exemplificată prin folosirea apei pentru a controla focul.

„Retragerea la adăpostul nopţii, precum o cicadă care îşi părăseşte cochilia, este un mijloc de momire a adversarului. Pentru înfruntarea unui atac fulger se foloseşte o forţă de intervenţie uşoară, mobilă, formată din războinici pregătiţi în mod special."

■ ■ Imaginea deadei care-şi părăseşte cochilia este o reprezentare tradiţională a manevrelor strategice în cadrul cărora se lasă pe loc o formă asemănătoare sau o faţadă pentru a produce o impresie înşelătoare, în timp ce forţa reală a fost deplasată pe o altă poziţie şi pregătită pentru un atac surpriză asupra adversarului care a fost păcălit de aparenţe.

În cazul unul atac fulger, natura acţiunii face ca organizarea unei opoziţii directe să fie costisitoare. Prin urmare, mobilitatea este esenţială pentru a contra un asemenea atac, astfel încât cele mai periculoase şi distructive efecte ale unei ciocniri frontale pot fi evitate. în tiinp ce se iau măsuri defensive mai răbdătoare şi mai

eficiente, prin hărţuială. distragerea atenţiei şi fragmentarea forţei care se apropie.

„O linie de luptă întărită şi numeroasă se foloseşte folosită pentru atacarea fortificaţiilor. Crearea unor breşe în acoperirea oferită de teren este o calc de a produce confuzie."

■ ■ Maniera exactă în care o linie de luptă este întărită şi înzestrată cu arme şi efective suplimentare depinde de caracteristicile fortificaţiilor aflate sub asediu. Î̂n principiu, ca trebuie să ofere flexibilitatea de a concentra sau dilua numărul războinicilor şi al armelor de asalt, cu suficientă Icjcrilatc pentru adaptarea cu succes la nevoile şi provocările care se schimbă rapid. Acoperirea terenului oferă camuflajul la adăpostul căruia este, neîndoielnic, util să manevrezi, însă acoperirea deplină îl poate frustra pe adversar, până în în măsura în care să deschidă focul sporadic sau susţinut. Î̂n schimb, când se deschid breşe în acoperire, în aceste locuri se pot iniţia mişcări tactice ale trupelor astfel încât să se creeze o impresie concretă, dar falsă despre forţa şi amplasamentul celor care sunt camuflaţi. Astfel, în loc să se rişte o declanşare necontrolată a terorii, este posibil să se profite de o manipulare calculată a temerilor.

„A te preface că laşi în urmă o pierdere redusă este o cale de a momi adversarul. Armele grele şi violenţa intensă sunt folosite în lupta activă. Pentru a face manevre noaptea, foloseşte semnale de un fel opus celor folosite în timpul zilei."

■ ■ A lăsa impresia că faci o concesie pentru a momi un adversar este o tactică ce se poate dovedi folositoare când vrei să atragi tin inamic afară dintr-o fortăreaţă sau când încerci sâ încetineşti o forţă care înaintează, fără să pui ia cale o opoziţie directă.

Parc redundant să se spună că armele grele şi violenţa intensă sunt folosite în lupta activă. însă aceasta este o cale indirectă de

â da o lecţie, cam ca în situaţia în care iaci zgomot pentru a produce un ecou. Scopul emiterii unei afirmaţii aparent atât de evidente este sublinierea principiului tactic de bază potrivit căruia lupta este o ultimă soluţie şi este mai bine să câştigi prin strategie decât prin violenţă.

Motivul schimbării semnalelor este de a le face tot mai dificil de interpretat de către duşman. Avem aici o ilustrare a principiului conform căruia .neconvcnţionalul devine convenţional, convenţionalul devine neconvenţional*. Tacticile de luare prin surprindere şi uzanţele secrete devin rutiniere dacă sunt utilizate prea mult; obiceiurile trebuie schimbate dacă se intenţionează exploatarea elementului surpriză.

„Soldele consistente şi proviziile utile sunt mijloace de facilitarea victoriei. Războinicii hotărâţi şi puternici sunt necesari pentru a respinge asalturile

■ ■ Soldele mari constituie mijloace de facilitare a succesului atunci când sunt utilizate pentru a atrage şi a menţine un personal de calitate cu o loialitate indiscutabilă.

Utilizatea proviziilor folositoare este o altă tautologic care trimite la exemplul zgomotului produs pentru a provoca ecoul. în acest caz. ecoul este ideea că utilitatea proviziilor nu ţine numai de cantitate, ci şi de calitate. Termenii problemei calităţilor utile se modifică în funcţie de situaţii, astfel încât fiecare operaţiune trebuie evaluată din perspectiva necesităţilor specifice. Fermitatea şi tăria sunt calităţi proptii tuturor războinicilor. Afirmaţia că asemenea războinici sunt necesari pentru respingerea asalturilor este un alt mod de a exprima principiul potrivit căruia aceste trăsături nu sunt utilizate in mod adecvat pentru agresiune, ci pentru apărare şi prevenire.

15 ■ CONSOLIDAREA CASTEI MILITARE

■ ■ (în fiecare propoziție din acest capitol există lacune semnificative, care fac imposibilă încercarea realizării unei traduceri corecte şi comprehensibile.)

16 • CELE ZECE FORMAŢII DE LUPTĂ

Vorbind în general, există zece formații de luptă. Există formații pătrate, formații circulare, formații dense, formații ascuțite, formații ca un stol de gâşte, formații în cârlig, formații confuze, formații de foc şi formații de apă. Fiecare dintre ele are utilizările sale.

Formațiile pătrate sunt pentru divizare, formațiile circulare sunt pentru masarea solidă. Formațiile risipite sunt pentru intimidare, formațiile dense sunt pentru a nu putea fi înfrânte. Formațiile ascuțite sunt pentru străpungere, formațiile ca stolul de gâşte sunt pentru susținerea barajelor. Formațiile în cârlig fac posibile adaptarea şi schimbarea planurilor, formațiile confuze sunt pentru înşelarea adversarilor şi pentru a le încâlci ițele. Formațiile de foc sunt folosite pentru distrugerea rapidă, formațiile de apă sunt folosite atât pentru apărare cât şi pentru atac.

Regula formațiilor pătrate este ca centrul sa fie rar şi laturile dense, cu linia principală în spate. Dispunerea rară din centru este folosită pentru a face impresie.

■ ■ .Impresia" se referă la crearea iluziei de a fi mai marc şi mai numeros, la fel cum un animal se zbârleşte iu faţa unui duşman natural.

«

Regula pentru formațiile risipite este să adauge tărie şi fermitate atunci când armurile sunt deficitare şi oamenii puțini. Tehnica războinicului este să ridice flamurile şi steagurile pentru a crea impresia că în locul acela există oşteni. Prin urmare, aceştia sunt dispuşi risipit, cu spații între ei, mărind numărul flamurilor şi însemnelor, cu arme ascuțite pregătite pe flancuri. Trebuie să fie Ia o distanță suficientă ca să nu se împiedice unul de altul, şi totuşi trebuie să fie amplasați suficient de dens ca să nu poată fi încercuiți; aceasta este o chestiune de prevedere. Carele nu se deplasează la galop, soldații pedeştri nu aleargă. Regula generală pentru formațiile risipite este să facă grupurile mici să pară numeroase, grupuri care pot sa avanseze sau să se retragă, să lovească sau să se apere, care pot intimida adversarul sau să-i încolțească când este istovit, fn acest fel, o
1 SUN TZU II formație risipită poate să înfrângă cu succes un corp de elită.

Regula pentru o formație densă este să nu se distanțeze prea mult luptătorii între ei; pune-1 să mărşăluiască în formații compacte, masând armele ascuțite şi totuşi lăsând spațiu suficient pentru a fi manevrate liber, fața şl spatele apărându-se reciproc [...) Dacă trupele sunt înspăimântate, linişteşte-le. Nu urmări adversarii puşi pe fugă, nu încerca să-i opreşti să se apropie; fie îi loveşti pe o direcție circulară, fie le distrugi trupele de elita. Dispune-ți formația într-o țesătură densă, astfel încât să nu existe breşe; când te retragi, fa- o sub acoperire. în acest fel, o formație densă nu poate fi zdrobita.

O formație ascuțită este precum o sabie: dacă vârful nu este ascuțit, nu va pătrunde; dacă muchia nu este subțire, nu va tăia; dacă baza nu este solida, nu poate fi dispusă pe câmpul de luptă. Prin urmare, vârful trebuie să fie ascuțit, muchia trebuie să fie subțire şi corpul principal trebuie să fie masiv; pe urmă, o formație ascuțită poate să fie folosită pentru a tăia.

[.»1

într-o formaţie în cârlig, liniile din faţă trebuie să fie drepte, în timp ce flancurile drept şi stâng sunt în cârlig. Cu gongurile, tobele şi trâmbiţele pregătite, cu steagurile ridicate, trupele ar trebui să-şi cunoască propriul semnal şi steag *[...]*

O formaţie confuză trebuie să folosească o mulţime de steaguri şi însemne şi să facă mare zarvă. Dacă luptătorii sunt tulburaţi, linişteşte-i; carele, dacă vezi că sunt în dezordine, aliniază-le. Când totul este în ordine, linia de luptă se deplasează cu un vuiet zguduitor, ca şi cum ar fi venit din cer sau ar fi ieşit din pământ. Luptătorii pedeştri se deplasează implacabil, mărşăluind pe toată durata zilei, inepuizabili.

Regulile războiului incendiar sunt după cum urmează. O dată construite valurile de pământ şi şanţul cu apă al cetăţii, sapă un alt şanţ cu apă. Fă grămezi de vreascuri la fiecare cinci paşi, asigurându-te că grămezile se află la intervale egale. Este nevoie numai de câţiva oameni pentru a aprinde focurile; trebuie să fie rapizi şi eficienţi. Evită să te afli în bătaia vântului; dacă te copleşeşte focul, nu poţi să obţii victoria şi vei pierde indiferent dacă rămâi locului sau intri în acţiune.

Regula pentru războiul incendiar este ca terenul să fie jos şi înierbat, astfel încât inamicul să nu aibă calc de scăpare. în aceste condiţii, este posibil să foloseşti focul. Dacă este o vreme vântoasă, dacă ai suficient combustibil natural, dacă au fost făcute grămezile de vreascuri şi dacă tabăra adversarului nu este păzită cu atenţie, atunci este posibil un atac cu foc. Pune-i în încurcătură cu focul, potopeşte-i cu săgeţi, bate tobele şi urlă să-ţi îmbărbătezi soldaţii, folosind imboldul pentru a-i ajuta. Acestea sunt principiile războiului incendiar.

Regula pentru războiul amfibiu este să ai o infanterie numeroasă şi câteva care. Echipează-i pe oşteni complet, astfel încât să poată ţine pasul la înaintare şi să nu se

înghesuie în retragere. Ca să eviți înghesuiala în retragere, deplasează-te în sensul curentului; fă ținte din soldații inamici.

Regula pentru războiul pe apa este să folosești bărci ușoare drept călăuze și bărci rapide drept mesageri. Dacă inamicul se retrage, urmărește-l; dacă inamicul se apropie, înccrcuiește-1. Fii atent să înaintezi și sa te retragi în ordine, potrivit cu ceea ce este prudent în condițiile dale. Fii atent când inamicul își schimbă poziția, atacă-1 când stabilește un front, fărâmițcază-1. Dacă soldații au o mulțime de arme și de care și dușmanul are atât trupe de cavalerie, cât și de infanterie, este esențial să le afli numărul. Atacă-le ambarcațiunile, blochcază-le vadurile și anunță-ți oamenii când vin trupele inamice. Acestea sunt regulile luptei amfibii.

■ ■ tn acest capitol, taclicilc clasice sunt definite potrivit utililăţii lor în situaţiile date. Toate aceste strategii pot fi gâsite în *Arta Războiului,* manualul distinsului predecesor al lui Sun Bin. Sun Wu. Exemplele tipice includ mimarea retragerii pentru a-i diviza pe adversari şi a-i pregăti pentru contraatac; divizarea şi regruparea în scopul confuzionării şi copleşirii inamicilor; urmărirea asigurării avantajului dat de teren potrivit condiţiilor; manevrarea pentru înşelarea adversarului şi crearea unor breşe; atacarea poziţiilor fără apărare; inducerea indolenţei şi aroganţei adversarului dând impresia de nehotărâre; atragerea adversarilor în ambuscade; atacarea neaşteptată cu o asemenea viteză, încât să nu se lase timp pentru organizarea unei apărări.

Cineva a întrebat: „Să presupunem că două armate se află față în față, având nutreț și provizii egale, arme şi trupe comparabile, atât ccl care atacă, cât şi cel care se apără fiind prudenți. Dacă inamicul foloseşte, pentru siguranță, o formație circulară de luptă, cum ar trebui să-i atacăm?"

[Maestrul Sun a răspuns:] „Pentru a lovi un adversar asemenea acestuia, împarte-ți trupele în patru sau cinci grupe, dintre care una atacă şi apoi se preface învinsa şi fuge, lăsând impresia de frică. O dată ce adversarul vede că ți-e frică, nu va mai sta pe gânduri şi-şi va diviza trupele, pentru a te urmări. în acest fel, siguranța lui va fi distrusă. Acum mobilizează-ți cavaleria şi tobele, atacând cu toate cele cinci grupuri de-odată. Daca acestea vor acționa concomitent, toate forțele tale vor coopera profitabil. Aceasta este calea de a ataca o formație circulară."

„Sa presupunem că două armate se află față în față şi adversarii noştri sunt mai bogați, mai numeroşi şi mai puternici decât noi. Dacă vin într-o formație pătrată, cum îi lovim?"

„Pentru a lovi o asemenea forţă [folosind o formaţie risipită) născoceşte ceva ca să o divizezi. Ciocneşte-te cu duşmanii, pe urmă prefă-te că fugi învins, apoi vino şi ucide-i din spate, fără să-i laşi sâ-şi dea seama ce se întâmplă. Aceasta este calea de a lovi o formaţie pătrată."

„Când două armate se confruntă, să presupunem că inamicul este numeros şi puternic, viclean şi inflexibil, aşteptând cu o linie de luptă formată din unităţi de elită; cum îl lovim?"

„Ca să ataci, trebuie să-ţi împărţi oastea în trei. Un grup se răsfiră orizontal. Al doilea grup [...1 astfel încât conducătorii inamicului să se teamă şi trupele lor să nu ştie ce să mai creadă. O dată ce eşaloanele inferior şi superior sunt în neorânduială, întreaga armată este pusă pe fugă. Aşa se loveşte o formaţie de luptă din trupe de elită."

„Când două armate se află faţă în faţă, presupunem că inamicul este numeros şl puternic şi se dispune într-o linie de luptă orizontală; între timp, ne dispunem frontul în aşteptare, dar avem trupe puţin numeroase şi slab pregătite. Cum lovim?"

„Trebuie să-ţi împărţi trupele în trei batalioane. Instruieşte o echipă sinucigaşă; două batalioane să formeze frontul, prelungind flancurile, în timp ce grupul de elită special pregătit atacă punctele strategice ale inamicului. Aceasta este calea de a-i ucide pe comandanţi şi de a zdrobi fronturile de luptă orizontale."

„Când două armate se confruntă, să presupunem că avem o infanterie numeroasă, dar de zece ori mai puţine care decât inamicul; cum îl lovim?"

„Rămâneţi pe teren accidentat, evitând cu grijă terenurile deschise. Terenul deschis este avantajos pentru care, terenul accidentat este avantajos pentru infanterie. Aceasta este calea de atac împotriva carelor."

„Când două armate se confruntă şi noi avem o sumedenie de care şi o cavalerie numeroasă, dar inamicul are de zece ori mai mulţi oameni şi arme decât noi, cum îl atacăm?"

„Ca să ataci, fii atent să eviţi formele de relief constrângătoare; determină-1 să iasă în câmp deschis, unde carele tale vor avea avantajul şi vor putea să atace chiar dacă el are de zece ori mai mulţi oameni şi arme. Aceasta este calea de a ataca infanteria."

„Când două armate se confruntă, să spunem că proviziile noastre sunt sporadice şi efectivele şi armele noastre sunt nepotrivite, astfel încât trebuie să întreprindem un atac disperat împotriva unui inamic de zece ori mai puternic; cum îl lovim?"

„Pentru a lovi în acest caz, o dată ce inamicul a ocupat o poziţie fortificată, tu [...] te întorci şi ataci acolo unde este lipsit de putere. Aceasta este o strategie de luptă agresivă [...]"

„Când două armate se confruntă, să presupunem că inamicul are un comandant viteaz şi care nu poate fi intimidat, armele inamicului sunt puternice, trupele numeroase şi ocupă o poziţie sigură. Soldaţii sunt viteji şi plini de dârzenie, comandantul lor este aprig, armele lui sunt pline de forţă, ofiţerii sunt puternici şi aprovizionarea este regulată, astfel încât nici una dintre căpeteniile locale nu li se poate opune. Cum îi lovim?"

„Pentru a lovi în acest caz, fă-i să creadă că îţi lipseşte hotărârea, simulează lipsa de abilitate şi lasă impresia unei atitudini defetiste, ca să-i determini să devină aroganţi şi trândavi, asigurându-te că ei nu vor recunoaşte adevărata stare de lucruri. Pe urmă, pe această bază, loveşte inamicul când nu este pregătit, atacă-1 când nu se apără, forţează-i pe cei vlăguiţi şi atacă-i pe cei care sunt nesiguri sau dezorganizaţi. Câtă vreme sunt trufaşi şi belicoşi, când armatele ridică taberele, batalioanele din faţă şi din spate nu se vor

îngriji unele de altele; aşa că dacă îi vei lovi exact în acest punct, este ca şi cum ai avea o oaste foarte numeroasă. Aceasta este calea de a lovi o forţă mare şi numeroasă."

z/Când două armate se confruntă/ sa presupunem că inamicul stăpâneşte munţii şi ocupă defileurile/ astfel încât nu putem ajunge la el dacă suntem la distanţă/ însă nu avem nici un loc în apropiere unde să ocupăm poziţii; cum îl lovim?"

//Pentru a lovi în acest caz, din moment ce inamicul s-a retras într-o fortificaţie [...) pe urmă pune-1 în pericol; atacă atunci când eşti sigur că inamicul este pe cale să sară în ajutor/ astfel încât să-i determini sa părăsească fortificaţia şi astfel află-i intenţiile adevărate; pregăteşte ambuscade, asigură întăriri care să le susţină şi loveşte trupele inamicului când se află în marş. Aceasta este calea de a ataca un adversar care ocupă o fortăreaţă."

z/Când două armate se confruntă/ atât agresorul cât şi apărătorul aflându-se în poziţie de luptă/ să presupunem că inamicul adoptă o formaţie în formă de coş, astfel încât pare că se aşteaptă ca noi să-i cădem în cursă; cum îl lovim?"

6 SUN TZU !l //Pentru a lovi în acest caz, mişcă-te atât de rapid/ încât cei însetaţi să nu aibă timp să bea şi cei flămânzi să nu aibă timp să mănânce; foloseşte două treimi din forţe şi urmăreşte o ţintă vitală. O dată ce ei ordonă celor mai buni soldaţi ai tăi să le atace flancurile [...] întreaga lor armată va fi pusă pe fugă. Aceasta este calea de a ataca o formaţie în formă de coş."

18 ■ (TITLU PIERDUT)

■ ■ (Acest capitol este atât de fragmentar, încât şi ordinea fragmentelor este nesigură.)

19- DISTINCŢII ÎNTRE AGRESORI ŞI CEI CARE SE APĂRĂ

În război, există o parte care agresează şl o parte care se apără. Agresiunea necesită trupe mai numeroase decât apărarea; când există de două ori mai mulți agresori decât apărători/ tot mai este posibil ca aceştia din urmă să reziste atacului.

Apărătorul este primul care se instalează/ agresorul este ultimul care-şi ocupă poziția. Apărătorul pune stăpânire pe teren şi îşi dispune forțele pentru a-i aştepta pe agresor, care vine prin trecători înguste (...]

■ ■ Termenii *agresor* şi *apărător,* în acest caz, nu sunt definite cu referire la invadarea sau apărarea ţării uneia dintre părţi împotriva celeilalte, ci ai trimitere la confruntarea pe un teritoriu revendicat de ambele tabere. Primul care se instalează este apărătorul, în termeni de apărare a unei pretenţii sau cuceriri, în timp ce ultimul care se instalează este agresorul, în termeni de contestare a pretenţiei sau cuceririi.

Atunci când soldații se retrag, chiar şi sub amenințarea cu decapitarea, şi refuză să se opună inamicului care înaintează, care este motivul? Motivul este acela că alcătuirea forțelor şi poziția terenului nu sunt avantajoase. Dacă alcătuirea forțelor este favorabilă şi poziția terenului este avantajoasă, oamenii vor înainta

singuri; altminteri, se vor retrage singuri. Cei care sunt numiți războinici destoinici sunt aceia care vor profita de alcătuirea forțelor şi de poziția terenului.

■ ■ Scopul acestor afirmaţii, care pol părea truisme repetitive, este să arate că obligaţia impusă cu autoritate nu este eficientă prin ea însăşi, nici pe timp de război, nici pe timp de pace, pentru simplul motiv că se vor găsi întotdeauna oameni care îşi vor urina inteligenţa naturală orice ar spline alţii. Adevăraţii conducători nu sunt aceia care îi obligă pe ceilalţi să-i urmeze, ci aceia care sunt capabili să armonizeze voinţele celorlalţi şi să unifice direcţiile generale ale energiilor lor.

Dacă vei întreține o armată de 100.000 de oşteni, nu vor avea alimente suficiente chiar dacă populația are surplusuri [...] Vor fi mai nuilți soldați în tabere decât în acțiune, iar cei din tabere vor avea din belşug, în timp ce aceia care se află în acțiune nu vor avea suficient.

■ ■ Armatele permanente constituiau un fenomen relativ recent în vremea lui Sun Bin, dar aici este evident că presiunile economice civile şi militare şi dezechilibrele care rezultă dintr-un asemenea sistem i se păreau destul de evidente.

Dacă ai o oaste de 100.000 de oameni şi îi trimiți în batalioane de câte 1.000, inamicul îi va respinge cu batalioane de câte 10.000 fiecare. Aşa că aceia pricepuți la război sunt pricepuți la decimarea inamicului şi la dezmembrarea forțelor sale, precum un măcelar care dezmembrează o carcasă.

Cei care sunt capabili să dezmembreze armatele celorlalți şi să controleze forțele celorlalți sunt potriviți chiar şi pentru cantitățile cele mai mici; cei care nu sunt capabili să dezmembreze armatele altora şi să controleze forțele altora sunt nepotriviți chiar dacă au o putere de foc de câteva ori mai mare.

■ ■ Efectuarea prea multor acţiuni deodată poate să epuizeze orice cantitate de energie şi să pună beţe în roate împlinirii cu succes a oricărei întreprinderi. Divizarea sarcinilor în părţi care pot fi ţinute sub control fără a se pierde din vedere concepţia de ansamblu a întreprinderii în întregul său este una dintre artele conducerii la toate nivelurile, de la managementul personal la domeniile de afaceri, comunitare şi politice de acţiune.

Presupui că partea care are cele mai numeroase trupe câştigă? Atunci ar însemna să se intre în luptă numai pe baza numărului oştenilor. Presupui că partea cea mai bogată câştigă? Atunci ar însemna să se intre în luptă numai pe baza măsurării grânelor. Crezi că partea care are cele mai ascuțite arme şi cele mai solide armuri învinge? Atunci ar fi simplu de stabilit învingătorul.

Prin urmare, cei bogați nu sunt în mod obligatoriu în siguranță, cei săraci nu sunt în mod obligatoriu în nesiguranță, majoritatea nu prevalează în mod obligatoriu, minoritățile nu dau greş în mod obligatoriu. Ceea ce hotărăşte cine învinge şi cine pierde, cine este în siguranță şi cine este în pericol, este ştiința lor, Calea lor.

■ ■ Potrivit *Anei Războiului* aparţinându-i distinsului predecesor al lui Sun Bin, Sun Wu, .Calea" este cca prin intermediul căreia sunt unite voinţele celor de sus şi ale celor de jos. Cu alte cuvinte. Calea este idealul, principiul, sau mijlocul ideal de realizare a scopurilor colective, substratul ordinii şi moralei unei organizaţii. în lipsa acestei coeziuni, superioritatea ca număr, ca provizii sau ca echipare nu poate garanta succesul.

Dacă eşti depăşit de numărul adversarilor, dar eşti capabil să-i divizezi astfel încât să nu se poată ajuta între ei [...] daca duritatea armurilor lor şi eficiența armelor lor nu le pot asigura tăria şi nici măcar soldații care au curaj şi putere nu le pot folosi pentru a-şi apăra camarazii, atunci există o cale de a învinge.

■ ■ În mod reciproc, dacă csic posibil să subminezi coeziunea unui
adversar muli mai puternic, este prin urmare posibil să compensezi dezavantajul numărului, armelor sau altor factori formali sau materiali.

Prin urmare, guvernele şi comandanții inteligenți care cunosc ştiința militară trebuie mai întâi să se pregătească; pe urmă pot să obțină succese înaintea luptei, astfel încât sa nu sufere pierderi după luptă. Prin urmare, când războinicii pleacă de la o reuşită şi se întorc nevătămați, înțeleg arta războiului.

■ ■ În timpul pregătirilor de război, nu este necesar să se evalueze
numai modul cel mai potrivit pentru a învinge, ci şi modul cel mai potrivit de a stăpâni situaţia de după luptă, cum să culegi roadele victoriei şi cum să profiţi în mod optim de oportunităţile care rezultă ca urmare a succesului. Este de asemenea imperativ, desigur, să se includă evaluarea cuvenită a problemelor, dificultăţilor şi şanselor de înfrângere, pentru a putea fi capabil să .pled cu succes şi să te întord nevătămat*.

Deşi inamicul are mulți oşteni, un expert îi poate diviza astfel încât să nu se poată ajuta unii pe alții în timp ce sunt atacați.

Prin urmare, adâncimea şanțurilor cu apă şi înălțimea valurilor de pământ nu-ți conferă mai multă siguranță, puterea carelor tale şi eficiența armelor nu te fac mai înspăimântător, iar bravura şi puterea oştenilor tăi nu te fac mai puternic.

Aşadar, experții preiau controlul trecătorilor din munți şi evaluează obstacolele; pot să se îngrijească de trupele lor şi sunt capabili să le contracte şi să le extindă cu larghețe. Dacă inamicul are trupe mai numeroase, experții pot să le facă să pară ca şi cum ar fi mai puține; dacă depozitele de alimente ale inamicului sunt suficiente pentru a-şi îndestula trupele, experții îl pot face să flămânzească; dacă inamicul rămâne nemişcat pe poziții, experții îl pot face să obosească. Dacă inamicul a cucerit lumea, experții îi pot provoca divizarea; dacă armatele inamicului sunt în armonie, experții le pot frânge.

■ ■ Continuând capitolul precedent, cel de fată începe cu reafirmarea accentuată a importanţei fundamentale pe care o deţine coeziunea de grup, chiar dincolo de limitele factorilor pur materiali şi energetici. Mai mult chiar, unul dintre clementele fundamentale ale coeziunii este o strategie cuprinzătoare şi coerentă care se poate adapta în exterior tuturor situațiilor. în timp ce în interior păstrează integritatea scopului şi moralului în vederea îndeplinirii obiectivelor.

în consecință, operațiunile au patru căi şi cinci mişcări. înaintarea este o cale şi retragerea este o cale; la stânga este o cale şi la dreapta este o cale. A merge înainte este o mişcare, a te retrage este o mişcare; a face

la stânga este o mişcare şi a face la dreapta este o mişcare. A sta pe loc în linişte este, de asemenea, o mişcare.

Experții se asigură că stăpânesc cele patru căi şi cele cinci mişcări. Prin urmare, când înaintează nu pot fi blocați din față; şi când se retrag nu pot fi izolați din spate. Când merg la stânga sau dreapta, nu pot fi prinşi în capcană pe un teren înşelător. Când stau locului în tăcere, nu sunt deranjați de inamici.

Astfel, experții îşi aduc duşmanii la capătul puterilor pe toate cele patru căi şi în toate cele cinci mişcări. Când inamicul înaintează, experții îl presează din față; când inamicul se retrage, experții îl izolează din spate. Când inamicul se mişcă la stânga sau la dreapta, experții îl prind în capcană pe terenuri accidentate. Când inamicul stă locului în tăcere, trupele sale nu pot scăpa de necazuri. Experții îi pot face pe inamici să-şi lase deoparte armurile grele şi să gonească pe distanțe mari în marşuri forțate, astfel încât să nu se poată odihni atunci când obosesc sau sunt bolnavi şi nu pot mânca şi bea atunci când le este foame sau sete. în acest fel, experții îşi presează inamicii pentru a se asigura că nu pot învinge în război.

Mănânci pe îndestulate şi aştepți ca inamicul să moară de foame; stai locului confortabil şi aştepți ca inamicul să obosească; rămâi absolut nemişcat şi aştepți ca inamicul să se agite. în acest fel vor fi văzuți oamenii înaintând fără să se retragă, păşind pe lame ascuțite fără să se întoarcă pe călcâie.

■ ■ Presiunea necontenită este una dintre căile de a zădărnici strategia adversarului ia fiecare pas şi. prin aceasta, de a-i submina sistematic moralul. Exercitată dintr-o poziţie de relativă siguranţă, presiunea de neînlăturat esic susţinută şi îmărită de efectele psihologice specifice care marchează ambele părţi în acest gen de tactică.

21 ■ CINCI DESCRIERI ŞI CINCI MANIFESTĂRI DE CURTOAZIE

Există cinci descrieri ale forţelor militare. Prinia este copleşitoare şi puternică. A doua este mândră şi arogantă. A treia este neclintită. A patra este lacomă şi suspicioasă. A cincea este înceată şi cedează uşor.

O forţă copleşitoare şi puternică o tratezi cu umilinţă şi blândeţe. O forţă mândră şi arogantă o laşi să aştepte cu respect curtenitor. O forţă neclintită o învingi prin seducţie. O forţă lacomă şi suspicioasă o presezi din faţă, o hărţuieşti din flancuri şi foloseşti şanţuri adânci cu apă şi baricade înalte pentru a-i îngreuna aprovizionarea. O forţă înceată şi care cedează uşor o terorizezi prin hărţuială; scutură-l pe adversari, înconjoară-i şi loveşte-i când ies la iveală. Dacă nu ies la iveală, atunci încercuieştc-1.

Acţiunile militare presupun cinci manifestări de curtoazie şi cinci acţiuni aspre. Care sunt cele cinci curtoazii? Dacă invadează un teritoriu şi este prea curtenitoare, o oaste de strânsură îşi pierde starea normală. Dacă invadează a doua oară şi este prea curtenitoare, o oaste de strânsură nu va avea nutreţ. Dacă invadează a treia oară şi este prea curtenitoare, oastea de strânsură îşi va pierde echipamentul. Dacă invadează a patra oară şi este prea curtenitoare, oastea de strânsură nu va avea hrană. Dacă invadează a cincea oară şi este prea curtenitoare, oastea de strânsură nu-şi va îndeplini menirea.

Invadarea violentă a unui teritoriu o dată se numeşte agresiune. Invadarea violentă pentru a doua oară se numeşte vanitate. A treia invazie violentă şi băştinaşii se vor simţi terorizaţi. A patra invazie violentă şi soldaţii vor primi informaţii greşite. A cincea invazie violentă şi

oastea de strânsură va fi epuizată. Drept urmare, curtoazia şl asprimea trebuie să fie combinate.

■ ■ O invazie sau. în afaceri, o preluare trebuie să impună respect şi colaborare fără să producă teroare şi nemulţumire dacă se doreşte să se eviie, pe de o parte, diluarea şi pervertirea tortei sale, precum şi opozita şi repulsia, pe de altă parte.

8* SUN TZU II

Dacă vrei să foloseşti neliniştea din rândurile populaţiei unui stat inamic [...] să restrângi puterile castei militare a statului inamic, îţi vei epuiza propria castă militară.

■ ■ Aţâţând flăcările neliniştii în rândurile unui popor este o c«ile de a ataca guvernul şi. de asemenea, de a restrânge puterea castei lor militare prin intermediul preocupării faţă de tulburările civile. Aceasta nu garantează, totuşi, că poporul aţâţai de asemenea provocări va fi neapărat de partea cauzei tale. Astfel, e foarte posibil ca tactica să se soldeze cu creşterea generală a opoziţiei faţă de controlul exterior şi, în consecinţă, cu erodarea mecanismelor prin care se încearcă obţinerea controlului.

Dacă vrei să întăreşti şi să sporeşti ceea ce lipseşte statului tău ca răspuns la abundenţa unui stat inamic, faptul acesta îţi va nemulţumi curând armata.

■ ■ Concurarea unui rival j»e baze exclusiv cantitative conduce la canalizarea restrânsă a energiilor şi resurselor pe linii detenninatc prea rigid de frica de competiţie, devenită o fixaţie. Aceasta se soldează cu frustrare prin lipsă de flexibilitate, prevedere şi de resurse disponibile pentru adaptarea la împrejurările în schimbare ale mediului. în întregul său.

Dacă pregătirile tale s-au încheiat toate şi totuşi nu poţi face inutil echipamentul inamicului, armata ta nu va fi respectată. Dacă echipamentul tău nu este eficient, în timp ce inamicul este bine pregătit, armata ta va fi zdrobită [...]

■ ■ Substratul nerostit al acestor truisme aparente este că atunci când evaluările obiective indică faptul că te afli într-o asemenea

poziţie, este mai bine să eviţi confruntarea cu adversarul. Aceasta nu numai din cauza probabilităţii unei înfrângeri imediate, ci din cauza dezavantajelor strategice pe termen lung ale umililrii şi demoralizării.

Dacă eşti priceput în dispunerea liniilor de luptă, ştii care îţi sunt sorţii favorabili şi defavorabili, cunoşti alcătuirea terenului şi totuşi armata ta este înfrântă de fiecare data, înseamnă că nu înţelegi nici victoria diplomatică, nici victoria militară.

■ ■ Factorii pur militari şi strategici nu sunt consideraţi garanţii suficiente ale victoriei. De aceea Calea, care în acest context are semnificaţia de motivaţie socială a acţiunii, factorul moral/moralizator, este considerată atât de hotărâtoare, chiar şi în chestiuni care altminteri ar putea părea strict tactice.

[...] Forţele armate care sunt incapabile de un mare succes nu recunosc oportunităţile adecvate. Casta militară care pierde încrederea populaţiei nu este conştientă de propriile sale greşeli şi excese. Forţele armate care necesită eforturi mari pentru a realiza puţin nu ştiu care este sincronizarea corectă. Casta militară care nu poate depăşi problemele majore nu poate să unească inimile oamenilor de rând. Când forţele armate au o mulţime de regrete, este din cauză că au crezut în ceea ce era îndoielnic. Când războinicii nu pot vedea şansa şi dezastrul înainte ca ele să capete formă, nu ştiu cum să se pregătească.

■ ■ Dezorientarea, nemulţumirea, ineficienţa. lipsa de unitate, deziluziile, lipsa de prevedere - acestea sunt probleme elementare care subminează succesul efortului colectiv. A înţelege de ce apar aceste probleme este la fel de important cu a le recunoaşte atunci când se manifestă.

Dacă războinicii sunt indolenți când văd bine ce trebuie făcut, sunt neîncrezători când soseşte momentul potrivit pentru acțiune, se descotorosesc de greşeli, dar numai pe termen scurt, aceasta este calea spre stagnare. Când sunt cinstiți şi decenți chiar dacă sunt ambițioşi, politicoşi chiar dacă sunt privilegiați, puternici şi totuşi flexibili, flexibili şi totuşi fermi, aceasta este calea spre prosperitate.

Dacă mergi pe calea spre stagnare, nici cerul şi nici pământul nu te pot face să fii înfloritor. Dacă practici calea spre prosperitate, nici cerul şi nici pământul nu te pot face să pieri [...]

■ ■ Un vechi proverb taoisi spune: «Soarta mea depinde de mine, nu de Cer». Strategii nu credeau în predesiinare şi nu încurajau oamenii să consulte oracolele şi să spere la mai bine. li învăţau sâ*şi analizeze propria situaţie şi propriile acţiuni şi să-şi asume conştient responsabilitatea pentru propriul comportament şi consecinţele acestuia.

2î ■ PURTAREA DREAPTĂ A COMANDANŢILOR

Comandanții trebuie sa fie drepți; dacă nu sunt drepți, le va lipsi demnitatea. Dacă le va lipsi demnitatea, le va lipsi carisma; şl daca le lipseşte carisma, soldaţii lor nu vor înfrunta moartea pentru ei. Prin urmare, dreptatea este capul războinicului.

■ ■ Dreptatea mai înseamnă şi datorie. Comandanţii care nu sunt drepţi şi care nu stăpânesc justiţia nu au demnitate, pentru câ cei care se aJlă sub comanda lor nu se vor teme să fie nelegiuiţi.

Comandanții trebuie să fie omenoşi; dacă nu sunt omenoşi, forțele lor nu vor fi eficiente. Dacă forțele lor nu sunt eficiente, nu vor realiza nimic. Prin urmare, omenia este pântecul războinicului.

■ ■ Dacă comandanţii nu sunt omenoşi, forţele lor nu vor fi eficiente, pentru că nu va exista nici o legătură de loialitate între soldaţi. Trupelor unui comandant fără omenie le va lipsi motivaţia de a lupta cu loialitate pentru cauză.

Comandanţii trebuie să aibă integritate; fără integritate, nu au nici o putere. Dacă nu au nici o putere, nu pot să obțină tot ce este mai hun de la armatele lor. Aşadar, integritatea este mâna războinicului.

■ ■ Fără integritate, comandanţii nu au nici o putere pentru că nu îşi susţin vorbele cu lapte şi, prin urmare, nu pol să inspire încredere şi loialitate.

Comandanţii trebuie să fie demni de încredere; dacă nu sunt demni de încredere, ordinele lor nu vor fi îndeplinite. Dacă ordinele lor nu sunt îndeplinite, atunci

forţele nu vor fi unificate. Dacă forţele armate nu sunt unificate, nu vor cunoaşte succesul. Prin urmare, inspirarea încrederii este piciorul războinicului.

■ ■ încrederea cimentează relaţia comandantului cu forţele sale,
făcând trupele să înţeleagă că se pot aştepta să fie recompensate pentru destoinicie şi pedepsite pentru laşitate sau nesupunere.

Comandanţii trebuie să fie superiori în inteligenţă; dacă nu sunt superiori în inteligenţă, [...] forţelor lor le va lipsi [hotărârea]. Prin urmare, hotărârea este coada războinicului.

■ ■ Hotărârea derivă din inteligenţă prin transplantarea încrederii
într-un plan inteligent de acţiune.

24 ■ EFICIENŢA COMANDANŢILOR

■ ■ [Din acest capitol nu s-au păstrat decât fragmente. Următoarele cinci capitole au uncie lacune, dar sunt în cea mai mare parte descriptive şi autocxplicativc. Nu necesita nici o elucidare, însă cu toate acestea vor îmbia mai mult la reflecţie.]

25 ■ SLĂBICIUNILE COMANDANŢILOR

Acestea sunt slăbiciunile comandanților:

1. Se consideră capabili de ceea ce nu sunt în stare să facă.
2. Sunt aroganți.
3. Râvnesc ranguri înalte.
4. Sunt lacomi de bogăție.
5. [...]
6. Sunt impulsivi.
7. Sunt înceți.
8. Le lipseşte curajul.
9. Sunt curajoşi, dar slabi.
10. Le lipseşte calitatea de a inspira încredere.
11. M
12. I...J
13. **[...]**
14. **Le lipseşte hotărârea.**
15. **Sunt prea îngăduitori.**
16. **Sunt leneşi.**
17. **[...]**
18. Au vicii.
19. Sunt egoişti.
20. Sunt dezordonați cu ei înşişi.

Cei care au multe slăbiciuni suferă multe înfrângeri.

26 ■ ÎNFRÂNGERILE COMANDANŢILOR

Acestea sunt înfrângerile comandanților:

1. Când își pierd scopul în cursul manevrelor, pot să fie înfrânți.

2. Dacă iau oameni indisciplinați și îi desfășoară, dacă păstrează soldați înfrânți și îi aruncă iar în luptă și presupun că au aptitudini care le lipsesc de fapt, pot să fie înfrânți.

3. Dacă se contrazic neîncetat asupra unor judecăți despre bine și rău și continuă să se contrazică asupra elementelor strategiei, pot să fie înfrânți.

4. Dacă ordinele lor nu sunt îndeplinite și trupele lor nu sunt unite, pot să fie înfrânți.

5. Dacă subordonații lor sunt refractari și trupele nu vor să-i slujească, pot să fie înfrânți.

6. Dacă populația este înrăită împotriva forțelor lor armate, pot să fie înfrânți.

7. Dacă o armată e menținută în desfășurare prea multă vreme, poate să fie înfrântă.

8. Dacă o armată are rezerve, poate să fie înfrântă.

9. Dacă soldații o rup la fugă, pot să fie înfrânți.

10. [...]

11. Dacă trupele intră în panică în mod repetat, pot să fie înfrânte.

12. Dacă desfășurarea unei operațiuni militare se împotmolește și toată lumea este nefericită, pot să fie înfrânți.

13. Dacă trupele sunt extenuate în cursul construirii fortificațiilor, pot să fie înfrânte.

14. [...]

15. Dacă ziua ajunge la sfârșit când mai este încă mult de mers și trupele sunt nerăbdătoare să ajungă, pot să fie înfrânte.

16. [...]

OS

17. [...) trupele se tem, pot să fie înfrânte.
18. Dacă ordinele sunt schimbate în mod repetat şi trupele sunt zăbavnice, pot să fie înfrânte.
19. Daca nu există *esprit de corps* şi trupele nu au încredere în abilităţile comandanţilor şi ofiţerilor, pot să fie înfrânte.
20. Dacă există mult favoritism şi trupele sunt leneşe, pot să fie înfrânte.
21. Dacă există multe suspiciuni şi trupele stau în cumpănă, pot să fie înfrânte.
22. Dacă comandanţilor nu le place să audă critici când greşesc, pot să fie înfrânţi.
23. Dacă numesc incompetenţi, pot *sa* fie înfrânţi.
24. Dacă îşi ţin trupele atât de mult în stare de alertă cât să le submineze voinţa, pot să fie înfrânţi.
25. Dacă urmează să intre în luptă, dar sunt nehotărâţi, pot să fie înfrânţi.

1 SUN T/U II

26. Dacă se bazează pe cealaltă parte că şi-ar pierde aplombul, pot să fie înfrânţi.
27. Dacă faptele lor le fac rău oamenilor şi se bazează pe ambuscade şi pe înşelăciuni, pot să fie înfrânţi.
28. [...1
29. Dacă îşi oprimă soldaţii, astfel încât trupele îi urăsc, comandanţii pot să fie înfrânţi.
30. Dacă nu pot ieşi din trecători înguste în formaţie completă, pol să fie înfrânţi.
31. Dacă soldaţii din linia întâi şi armele de susţinere nu sunt dispuse egal în faţa formaţiei de luptă, pot să fie înfrânţi.
32. Dacă îşi fac atât de multe griji, în luptă, pentru faţă, lăsând spatele descoperit, sau îşi fac atât de multe griji pentru spate încât lasă faţa descoperită, sau îşi fac atât de multe griji pentru stânga încât lasă dreapta descoperită sau îşi fac atât de multe griji pentru dreapta încât lasă stânga descoperită - dacă îşi fac griji în luptă, pot să fie înfrânţi.

27 ■ CETĂŢI PUTERNICE ŞI CETĂŢI SLABE

Dacă o cetate se aflā într-o zonă mlăştinoasă/ fără munți înalți sau canioane adâncL şi totuşi se sprijină pe dealuri pe toate cele patru laturi este o cetate puternică/ ce nu trebuie asediată. Dacă armata duşmană bea apă curgătoare - adică apă dintr-o sursă vie - nu trebuie asediată. Dacă se aflā o vale adâncă în fața cetății şi munți înalți în spatele ei este o cetate puternică/ ce nu trebuie asediată. Dacă cetatea este înaltă în centru şi joasă pe margini este o cetate puternică/ ce nu trebuie asediată. Dacă sunt dealuri înlănțuite în interiorul cetății este o cetate puternică/ ce nu trebuie asediată.

Dacă o armată se grăbeşte spre adăposturi nu este nici un râu mare care să o înconjoare/ energia ei este înfrântă şi spiritul slăbit/ atunci poate să fie atacată. Dacă o cetate are o vale adâncă în spatele ei şi nici un munte înalt la stânga şi la dreapta/ este o cetate vulnerabilă şi poate să fie atacată. Dacă pământul care o înconjoară este arid/ cetatea se aflā pe sol golaş şi poate să fie atacată. Dacă trupele beau apă sălcie/ sau apă stătută ori veche/ pot să fie atacate. Dacă o cetate se aflā într-o zonă mlăştinoasă întinsă fără văi/ canioane sau dealuri întinse de sprijin/ este o cetate slabă şi poate să fie atacată. Dacă o cetate se aflā între munți înalți şl nu are văi, canioane sau dealuri întinse învecinate, este o cetate slabă şi poate să fie atacată. Dacă o cetate are un munte înalt în fața ci şi o vale întinsă în spatele ei, astfel încât este înaltă în față şi joasă în spate, este o cetate slabă şi poate să fie atacată.

1 ■ (TITLU PIERDUT)

[...]! Când sosesc întăririle, pot fi înfrânte şi ele. Aşadar, o regulă generală pentru operaţiunile militare este aceea că grupurile aflate la peste cincisprezece mile distanţă nu-şi pot veni în ajutor unele altora - cu atât mai puţin atunci când se află la treizeci sau o sută de mile distanţă! Acestea sunt limitele extreme pentru gruparea şi distanţarea batalioanelor.

Prin urmare, ştiinţa militară spune că, dacă proviziile tale nu sunt pe potriva celor ale adversarilor, nu trebuie să te angajezi contra lor pentru multă vreme; dacă numărul oştenilor tăi nu este apropiat de cel al adversarului, nu te amesteca; [...] dacă pregătirea ta nu este asemănătoare celei a adversarilor, nu încerca să te întreci cu ei în ce sunt ei cei mai tari. O dată ce aceste aprecieri sunt clare, o forţă militară poate să acţioneze liber.

Prin urmare, o operaţiune militară [...] vizează factorii strategici ai adversarului. !n primul rând, ia-i nutreţul. în al doilea rând, ia-i apa. în al treilea rând, ia- i vadurile. în al patrulea rând, ia-i drumurile. în al cincilea rând, ocupă terenul accidentat; în al şaselea, ocupă zona înaltă [...] în al nouălea rând, ia-i ce consideră că îi este mai preţios. Aceste nouă acaparări sunt căile de înfrângere a adversarilor.

29 ■ (TITLU PIERDUT)

[...) Ce este concentrat învinge ce este risipit, ce este plin înfrânge ce este gol, ce este agil înfrânge ce este încet, cei mulți îi înfrâng pe cei puțini, cei odihniți îi înfrâng pe cei osteniți.

Concentrează-te când ai motive să te concentrezi, risipeşte-te când ai motive să te risipeşti; umple-te când ai motive să fii plin, goleşte-te când ai motive să fii gol. Mergi pe căi lăturalnice când ai motive să mergi pe căi lăturalnice, mergi pe drumul mare când ai motiv să mergi pe drumul mare; grăbeşte-te când ai motive să te grăbeşti, încetineşte atunci când ai motive să încetineşti. Grupează-te în contingente mari când sunt Justificate masele mari, grupează-te în contingente mici când sunt justificate grupurile mid. Odihneşte-te când ai motive să te odihneşti, trudeşte din greu când ai motive să trudeşti din greu.

Concentrarea şi risipirea sunt interschimbabile, plinul şi golul sunt interschimbabile, agilitatea şi lentoarea sunt interschimbabile, cei mulți şi cei puțini sunt interschimbabili, relaxarea şi truda sunt interschimbabile. Nu-I confrunta pe cel concentrat cu concentrarea, nu-i confrunta pe cel risipit cu risipa. Nu-I confrunta pe cel plin cu plinătatea, nu-i confrunta pe cel gol cu golul. Nu confrunta viteza cu viteza, nu confrunta lentoarea cu lentoarea. Nu-i confrunta pe cei mulți cu cei mulți, nu-i confrunta pe cei puțini cu cei puțini. Nu-I înfrunta pe cel relaxat când te afli într-o stare de relaxare, nu-i înfrunta pe cel istovit când te afli într-o stare de epuizare.

Cel concentrat şi cel risipit se pot confrunta, cel plin şi cel gol se pot confrunta, cei de pe drumurile lăturalnice şi cei de pe drumul marc se pot confrunta unul cu celălalt, cel iute şi cel încet se pot confrunta unul cu

celalalt, cei mulți şi cei puțini se pot confrunta unii cu ceilalți, cei obosiți şi cei odihniți se pot înfrunta reciproc. Când adversarii sunt concentrați, ar trebui, prin urmare, să te risipeşti; când ei sunt plini, tu ar trebui, prin urmare, să fii gol. Când ei merg pe drumuri lăturalnice, tu ar trebui să mergi, prin urmare, pe drumul mare. Când ei se grăbesc, tu ar trebui, prin urmare, să mergi încet. Când ei sunt mulți, tu ar trebui, prin urmare, să foloseşti contingente mici. Când ei sunt odihniți, tu ar trebui, prin urmare, să trudeşti.

Pilda cerului şi a pământului este schimbarea locurilor atunci când se atinge un punct culminant, intrarea în declin după apogeu. [Soarele şi Luna, yin şi yang) sunt asemenea exemple. Există alternativ înflorire şi moarte; cele patru anotimpuri ilustrează acest lucru. Există victorie şi există eşecul în cucerirea victoriei; cele cinci elemente reflectă acest lucru. Există naştere şi există moarte; toate fiinţele exemplifică acest lucru. Există capacitate şi există incapacitate; toate creaturile vii o dovedesc. Există surplus şi există lipsuri; formaţia şi avântul sunt o bună ilustrare.

Aşadar, orice are formă poate să fie definit, orice poate fi definit poate fi supus. Prin urinare, înţelepţii folosesc ceea ce este copleşitor în toate lucrurile pentru a copleşi toate lucrurile; de aceea victoriile lor sunt de neoprit şi inepuizabile. Purtarea războiului nu e altceva decât o competiţie formală pentru victorie. Nici o formă nu este imposibil de supus, dar nimeni nu ştie forma sub care poate fi obţinută victoria.

■ ■ A folosi ccca ce este copleşitor în toate lucrurile pentru a supune toate lucrurile înseamnă să foloseşti forţele naturale şi imboldul intrinsec pentru a îndeplini o însărcinare. De aceea, este esenţială conducerea inteligentă pentru victoria certă, indiferent cât de multă forţă brută este disponibilă.

Nici o formă nu este imposibil de supus, pentru că formaţiile au legi sau pilde inerente, ale căror evoluţii şi mişcări pot Ii prezise. Nimeni nu cunoaşte forma sub care se obţine victoria în sensul general, pentru că nu există nici o formă fixă care va garanta victoria, şi. într-un sens particularizat, pentru că forma specifică ce învinge într-un caz dat arc succes datorită inaccesibilităţii sale din direcţia adversarului.

Schimbările formei şi victoriei sunt infinite, învecinându-se cu cerul şi pământul; nu ar putea fi niciodată puse pe hârtie în totalitate. Forma este o chestiune care ţine de utilizarea a orice este superior pentru a învinge. Este imposibil de folosit ce este cel mai bun într-o formă pentru a înfrânge toate formele. Prin urmare, controlul formei este una, dar calea spre victorie nu poate să fie numai una.

■ ■ Adaptabilitatea este un element fundamental al gândirii strategice, dar dacă este compromisă integritatea centrală a conducerii, fie în privinţa capacităţii, fie în privinţa scopului, adaptabilitatea poate să degenereze în flexibilitate, fragmentare sau disipare a energici. Pe baza aceloraşi simptome, dacă integritatea centrală a resorturilor conducerii duce lipsă de tărie intrinsecă, iar în compensaţie conducerea recurge la căi ideologice dogmatice şi autoritare, flexibilitatea gândirii şi acţiunii sunt sacrificate în scopul stabilizării unei structuri fixe, conducând în final la imposibilitatea de a menţine fundamentul structurii, indiferent cât de stabile ar putea rămâne dimensiunile sale interne.

Prin urmare, experţii în purtarea războiului văd punctele tari ale adversarilor şi prin aceasta le ştiu punctele slabe; văzându-le lipsurile, ei le cunosc surplusurile. Ei văd victoria la fel de clar cum văd soarele şi luna; ci obţin victoria la fel cum apa înfrânge focul.

A răspunde unei forme cu o formă reprezintă calea directă, a răspunde unei forme fără formă reprezintă surpriza. Calea directă şi surpriza sunt nesfârşite, având locuri distincte. Organizează-ţi diviziile pe baza strategiei surprizei, controlează-i pe ceilalţi prin cele cinci elemente, luptă cu ei prin [...] Când diviziile sunt stabilite, atunci există formă; când este determinată o forma, atunci există şi o definiţie [...]

Asemănarea este inadecvată pentru obţinerea victoriei; prin urmare, se foloseşte deosebirea, pentru surpriză. Prin urmare, nemişcarea este surpriză pentru mobilitate, relaxarea este surpriză pentru extenuare, saţietatea este surpriză pentru foame, disciplina este surpriză pentru nesupunere, mulţi înseamnă o surpriza pentru puţini. Când iniţiativa este directă, reţinerea este surpriză; când se lansează un atac surpriză fără represalii, aceasta este o victorie. Cei care au o abundenţă de surprize excelează în câştigarea victoriilor.

■ ■ Tacticile surpriză suni preţuite pentru că-i împiedică pe adversar să-ţi anticipeze mişcările. Este necesară o fluiditate permanentă, pentru că .surpriza devine convenţională, convenţia devine surpriză."

Aşa că atunci când doare o încheietură, toate sutele de încheieturi sunt afectate, pentru că aparţin aceluiaşi corp. Când avangarda este înfrântă şi ariergarda este ineficientă este din cauză că sunt organizate în aceeaşi formaţie. Prin urmare, în configuraţiile de luptă, [...] spatele nu trebuie să depăşească faţa, iar faţa nu trebuie să calce în picioare spatele. Mişcările înainte trebuie să urmeze un curs ordonat, iar retragerea ar trebui să se petreacă într-o manieră ordonată.

■ ■ Forţele şi resursele sunt organizate pentru o eficacitate maximă a ofensivei şi o vulnerabilitate minimă a defensivei. Arta organizării, din acest puna de vedere, constă în a permite diferitelor unităţi să conlucreze armonios şi, de asemenea, independent, fără ca aceste două capacităţi să interfere una cu cealaltă în practică.

Când oamenii se supun regulilor fără recompense sau pedepse, acestea sunt ordinele pe care pot ei să le îndeplinească. Atunci când cei de sus sunt răsplătiţi şi cei de jos sunt pedepsiţi şi, cu toate acestea, oamenii nu se supun ordinelor, atunci acestea sunt ordine pe care nu sunt capabili să le îndeplinească. A-i determina pe

oameni sa se avânte în calea morții fără a face cale- ntoarsă, în ciuda unei conduceri slabe, este un lucru pe care până şi unui erou legendar i-ar fi greu să-i îndeplinească; aşadar, a pune această responsabilitate pe umerii oamenilor obişnuiți este ca şi cum ai vrea să faci un râu să curgă invers.

De aceea, în formațiile de lupta câştigătorii trebuie întăriți, cei care pierd ar trebui înlocuiți, cei osteniți ar trebui să se odihnească, iar cei flămânzi ar trebui hrăniți. Atunci oamenii vor vedea numai adversarul şi nu vor mai vedea moartea, nu vor face stânga împrejur, chiar dacă ar păşi pe săbii ascuțite. De aceea, atunci când o apă curgătoare îşi găseşte un curs, poate să erodeze bolovani şi să frângă bărcile în două; când oamenii sunt folosiți într-o manieră adecvata naturii lor, atunci ordinele sunt îndeplinite precum o apă curgătoare.

Sun Bin cel Mutilat a fost un descendent direct al lui Sun Wu Militarul, a cârtii *Artă a Războiului* esic. probabil, una dintre cele mai bine cunoscute lucrări clasice de strategie, în 1972, o versiune necunoscută până în acel moment a operei lui Sun Wu a fost găsită în cadrul unui sit arheologic, pe Muntele Vrăbiei de Argint din provincia chineză Shandong. Această versiune a *Artei Războiului* aparținându-i lui Sun Wu predatează comentariile tradiționale prin care acest text clasic este studiat în mod obişnuit.

Deşi Sun Wu şi, într-o cuprindere mai redusă. Sun Bin erau de mult cunoscuți, evoluțiile recente au adus noi descoperiri în privința amândurora.

S-a întreprins o încercare academică de traducere a nou descoperitei *Arte a Războiului,* din nefericire neîncununată de succes, autorii bazându-se pe convingerea eronată că viziunii chineze în privința lumii îi lipsesc inteligibilitatea şi predictibilitatca. întrucât orice strategie (şi limbajul, de altfel) depinde de inteligibilitate şi predictibilitate, o prezentare a literaturii de strategie ca fiind lipsită de aceşti factori este, fireşte, inerent viciată şi înşelătoare.

în orice caz, considerând că lucrările academice respeciive nu au nici o valoare din această perspectivă, în scopul comparării cu Sun Bin fac trimitere la propria traducere originală, nepublicată, a textului de curând redescoperit din *Arta Războiului* de Sun Wu.

Atât la Sun Wu, cât şi la Sun Bin predomină trei trăsături esențiale ale formulelor tactice: conducerea, organizarea şi strategia. Conducerea este necesară pentru coeziunea şi direcționarea organizării şi pentru alegerea şi implementarea strategiei. Organizarea trebuie să fie eficientă pe scară largă, iar strategia este necesară pentru planificarea economici funcționale a acțiunii întreprinse de organizare.

Similitudinile şi diferențele dintre ştiința tactică a lui Sun Bin şi aceea a predecesorului său, Sun Wu, sunt evidente şi respectă tipare previzibile. Sun Wu. tacticianul mai vârstnic.

tinde să fie mai sumar şi mai abstract; Sun Bin. succesorul, este înclinat mai mult către detaliu şi concretețe. Prin urmare, atunci când sunt privite amândouă, în esența lor. concepțiile complementare ale acestor doi strategi importanți reflectă o imagine mai completă a fundamentului gândirii strategice.

Conducerea este, fără dubiu, clementul ce stă la baza întregii științe strategice, în măsura în care reprezintă direcția şi scopul atât în domeniul ideologic, cât şi în domeniul practic. Sun Wu defineşte pilonii unei bune conduceri în termenii a cinci cerințe: cunoaştere, inspirarea încrederii, omenie, bravură şi strictețe. Aceasta este o versiune mai concentrată a formulei date de lucrarea clasică anterioară *Şase strategii,* care se referă la omenie, dreptate, loialitate, inspirarea încrederii, curaj şi strategie ca fiind cele .şase apărări* pe care un lider sau un corp de elită trebuie să le pretindă şi să le întrupeze pentru a salvgarda agricultura, industria şi comerțul.

Sun Bin reliefează, în privința conducerii, cerințe asemănătoare cu acelea enumerate de către predecesorii săi:

Cel care conduce o oaste de strânsură cu o inteligență nepotrivită este vanitos. Cel care conduce o oaste de strânsură cu un curaj nepotrivit este egolatru. Cel care conduce o oaste de strânsură fără să cunoască Calea şi poartă bătălie după bătălie fără să se mulțumească supraviețuieşte datorită norocului.

Aceşti parametri pot să fie rezumați astfel: cunoaştere, bravură, înțelepciune şi modestie.

Sun Bin observă tarele de caracter ale celor cărora le lipsesc calitățile esențiale de lideri, pentru a sublinia natura pragmatică a acestor cerințe. De asemenea, el intră în profunzime pentru a ilustra acei factori ai conducerii care conduc la succes şi pe aceia care conduc la eşec. El spune:

Există cinci condiții care conduc întotdeauna la victorie. Cei care au comanda legitimă a unei structuri de putere

unificate sunt victorioşi. Cei care cunosc Calea sunt victorioşi. Cei care supun multe cohorte sunt victorioşi. Cei ai căror colaboratori sunt în armonie sunt victorioşi. Cei care cunosc valoarea inamicilor şi evaluează dificultăţile sunt victorioşi.

Calităţile care lipsesc în mod vădii din descrierea clasică a bunilor războinici şi a bunilor lideri sunt setea de sânge, violența firii, ambiția arogantă. Sun Bln mai spunea:

Cei care savurează militarismul, cu toate acestea, vor pieri; şi cei care sunt ambiţioşi în obţinerea victoriei vor cădea În dizgraţie. Războiul nu este ceva care să aducă plăcere, victoria nu trebuie să fie obiectul ambiţiei.

Motivul principal al acestui avertisment este explicat de către maestrul mai vârstnic, Slin Wu:

Cei care nu sunt pe deplin conştienţi de neajunsurile acţiunii militare nu pot fi pe deplin conştienţi de avantajele acţiunii militare.

Prin urmare, Sun Bin subliniază sursele înfrângerii în operațiile militare:

Există cinci lucruri care duc întotdeauna Ia eşec. Punerea de piedici în faţa comandantului duce la înfrângere. Necunoaşterea Căii conduce la eşec. Nesupunerea faţă de comandant conduce la eşec. Neutilizarea agenţilor secreţi conduce la eşec. Ncînfrângcrea multor cohorte conduce la eşec.

Efectuând o analiză similară a eşecurilor conducerii pe baza dictonului său potrivit căruia «considerațiile înțeleptului includ atât profitul cât şi pierderea", maestrul mai vârstnic. Sun Wu, subliniază de asemenea ceea ce el numeşte cele cinci pericole pentru liderii militari, care pot fi sintetizate după cum urmează:

Cei care luptă până la moarte pot fi ucişi.
Cei obsedaţi de supravieţuire pot fi capturaţi.
Cei iuţi ia mânie sunt vulnerabili la dispreţ.
Puriştii sunt vulnerabili la ruşine.
Cei obsedaţi de umanism sunt vulnerabili la anxietate.

Mult mai aplecat spre detalii decât predecesorul său. Sun Wu, Sun Bin dedică mai multe capitole reliefării calităților şi cerințelor funcției de comandă. Diferitele atribute ale conducerii sunt descrise drept părți ale corpului, formând laolaltă un tot integral: Dreptatea, din care derivă demnitatea şi de aici carisma, este capul războinicului. Omenia, care încurajează eficiența, este pântecul războinicului. Integritatea, ca fundament al puterii, scoate la iveală tot ce este mai bun în armate, astfel încât reprezintă brațul războinicului. Faptul de a fi demn de încredere, care încurajează supunerea, din care derivă unitatea, este piciorul războinicului. Inteligența stimulează hotărârea, care este coada războinicului.

Sun Bin subliniază, de asemenea, neajunsurile şi lipsurile comandanților, alocând acestor aspecte un spațiu considerabil. Printre neajunsurile comandanților se numără

faptul că se consideră capabili de ceea ce sunt incapabili să facă, aroganţa, ambiţia, lăcomia, impulsivitatea, încetineala, laşitatea, slăbiciunea, faptul că nu se poate avea încredere în ci, nehotarârea, moliciunea, lenea, înclinaţia spre vicii, egoismul, nesupunerea.

în timp ce funcția de conducere - mai exact, aceea de a impune ordinea acțiunii unui grup - necesită, evident, anumite calități ale persoanei conducătorului, puterea efectivă a conducătorului de a conduce o organizație depinde şi de integritatea structurală sau de ordinea organizației. Sun Wu descrie succint ordinea în aceşti termeni: „Ordinea implică structură organizațională, lanț de comandă şi logistică."

Importanța pregătirii bazelor funcționale de operare este accentuată şi de maestrul mai tânăr. Sun Bin: Guvernele şi comandanții inteligenți, care cunosc ştiința militară, trebuie mai întâi să se pregătească; pe urmă pot obține succesul înainte să lupte.

Obținerea succesului înainte de luptă înseamnă asigurarea unor avantaje strategice superioare; între acestea, calitatea conducerii şi personalului şi integritatea structurii organizaționale.

Importanța integrității în realizarea ordinii este clarificată din abundență în lucrarea clasică a lui Sun Wu, în care acesta spune:

Când ordinea este practicată consecvent pentru educarea poporului, atunci poporul este supus. Când ordinea nu este practicată consecvent pentru educația poporului, atunci poporul este nesupus. Când ordinea este practicată consecvent, aceasta înseamnă că este eficientă pentru grup.

Principiul potrivit căruia ordinea operativă trebuie să fie în consonanță cu caracterul şi capacitatea grupului este subliniat şi de către Sun Bin, care spune:

Când oamenii se supun regulilor în lipsa recompenselor sau a pedepselor, acestea sunt ordine pe care ei pot să le îndeplinească. Când cei de sus sunt răsplătiți şi cei de jos sunt pedepsiți şi cu toate acestea oamenii nu îndeplinesc ordinele, acestea sunt ordine pe care oamenii nu pot să le îndeplinească.

Importanța strategică a ordinii constă în faptul că permite exercitarea intensivă a forței sau a capacității. Sun Wu o explică astfel: „Ceea ce face ca, în mod normal, conducerea unui grup mare să fie similară conducerii unui grup restrâns este un sistem de ordine." Facilitarea exercitării intensive este ilustrată convingător de Sun Bin în aceşti termeni: „Când totul este în ordine, linia de luptă se

deplasează cu un impact şocant." Pentru a reprezenta coeziunea internă a organizației, prin care este menținută integritatea ordinii. Sun Uin foloseşte clin nou imaginea unui trup, sugerând că integritatea şi disciplina ordinii în ansamblul său depind de integritatea personală şi de disciplina fiecărui individ din cadrul organizației: „Când o articulație doare, toate sutele de articulații sunt afectate, deoarece aparțin aceluiaşi trup."

Materializarea unei ordini eficient unificate suscită, astfel, în mod firesc, cel mai înalt grad de preocupare. Accentul principal este pus pe caracterul moral şi intelectual al conducerii, pentru că această unificare nu poate fi obținută prin simpla impunere. Potrivit lui Sun Wu, atingerea integrității organizaționale obiective depinde de realizarea unității organizaționalc subiective:

1 SUN T/U II Dacă soldaţii sunt pedepsiţi înaintea stabilirii unei legături emoţionale (cu nivelul conducerii], ei nu vor fi supuşi, iar dacă nu sunt supuşi, sunt greu de condus. Dacă pedepsele nu sunt aplicate o dată ce s-a format această legătură emoţională, atunci soldaţii nu pot fi conduşi. Aşadar, uneşte-i din punct de vedere cultural şi unifică-i din punct de vedere militar; aceasta este calea de avut în vedere pentru victoria sigură.

Aceasta era grija regelui, care a întrebat: „Cuni pot să-mi fac poporul să îndeplinească ordinele ca un lucru firesc?" La aceasta, Sun Bin a răspuns: „Fii demn de încredere în mod firesc." Cu toate acestea, necesitatea ordinii corespondente, efectivă şi obiectivă, rămâne esențială; Sun Wu spune: „Dacă există ordine sau nesupunere depinde de logica operativă a ordinii."

Din perspectiva structurii organizaționalc, logica unei operațiuni depinde de recunoaşterea si utilizarea capacităților individuale într-un asemenea mod încât să se maximizeze eficiența lor în cadrul întregului, aşa cum observa Sun Bin

când spunea: „Când faci numirile în posturile oficiale, trebuie să procedezi într-o manieră adecvata individului."

Scopul acestei selectivități, desigur, nu este satisfacerea ambițiilor indivizilor fără a ține scaina de binele grupului, ci amplificarea armonici interne şi prin aceasta a capacității de supraviețuire a organizației, aşa cum explică Sun Bin: pe de o parte, „dacă ordinele lor nu sunt îndeplinite şi trupele lor nu sunt unificate, comandanții pot fi înfrânți", în timp ce, pe de altă parte, Sun Bin adaugă:

Când apa curgătoare găseşte o albie, poate să mute chiar şi stânci şi să frângă bărcile în două; când oamenii sunt folosiţi într-o manieră potrivită firii, ordinele sunt îndeplinite asemenea unei ape curgătoare.

Calitățile conducerii şi cerințele ordinii se aplică, mai mult de atât, la fiecare pas de-a lungul lanțului de comandă, de la comandantul din vârful ierarhiei, răspunzător de întregul grup, până la individul răspunzător pentru performanța personală. Sun Wu spunea:

Cei care se străduiesc să înainteze fără ambiţia faimei şi se retrag fără a încerca să evite acuzaţiile, care nu se preocupă decât de siguranţa poporului şi astfel se află în armonie cu interesele ordinii sociale, sunt comorile naţiunii.

Subordonarea ambiției egoiste sau a vanității personale față de binele grupului nu neagă, ci mai curând afirmă valoarea individului, deoarece combinația adecvată de muncă în echipă şi responsabilitate individuală este cea care îşi spune cuvântul. Asemenea principii fundamentale sunt repetate şi de către Sun Bin:

Integritatea în acţiune este o resursă bogată pentru războinici. încrederea este o răsplată deosebită pentru războinici. Cei care dispreţuiesc violenţa sunt războinici demni să-i slujească pe regi.

în plus față de caracter şi abilitatea organizațională, capacitatea de planificare inteligentă este, de asemenea, esențială pentru calitatea de conducător. în cuvintele lui Sun Wu: „Cei care nu cunosc planurile adversarilor nu pot intra în cunoştință de cauză în negocierile preliminare." înzestrarea în ceea ce priveşte gândirea tactică este considerată firească pentru conducători - nu un produs al artificiului viclean, ci o aplicare naturală a inteligenței Ia realitățile vieții aşa cum este ea. Sun Bin explică acest lucru după cum urmează:

Colți şi coarne, gheare şi pinteni, armonizându-se când sunt mulțumite, luptând când sunt furioase - astfel stau în firea naturii şi nu pot fi oprite. Prin urmare, cei care nu au nici o apărare concep planuri strategice pentru ei înşişi; aceasta este treaba conducătorilor înțelepți.

Esența gândirii strategice, pivotul în jurul căruia evoluează acțiunea tactică, este adaptarea situațională. aşa cum o indică maestrul mai bătrân. Sun Wu: „Conducătorii care stăpânesc avantajele adaptării conştiente la schimbări sunt aceia care ştiu cum să comande oştile de strânsură."

Mai mult, această abilitate, a adaptării la schimbări, este cea care îi permite luptătorului să rămână imperturbabil în mijlocul schimbărilor haotice, aşa după cum observă Sun Wu: „Maeştrii în problemele militare se mişcă în deplină ordine, se mobilizează fără să se extenueze." în acest mod, acțiunile şi măsurile luate de conducători pot să se bazeze pe răspunsul obiectiv la situație, neafectat de sentimente subiective, neinfluențat de presiunea momentului, aşa cum spune Sun Bin: „Nu lăsa nimic sa te seducă, nu lăsa nimic să te înfurie." Maestrul mai vârstnic. Sun Wu, face următoarea remarcă: „A înfrunta confuzia cu stăpânire de sine şi a înfrunta larma cu calm înseamnă să-ți stăpâneşti inima."

Rămânând vigilent şi totuşi calm, ncsubjugat şi neperturbat, conducătorul poate să-şi concentreze energiile mentale asupra însărcinărilor esențiale, fără a se lăsa deturnat de neliniştea care îl înconjoară. Invers, concentrarea abilă îi permite liderului să fie cu atât mai puțin distras şi cu mult mai senin şi mai imperturbabil. Sun Bin spune: „Când pui la cale direcția şi stabileşti etalonul de măsură, conccntrează-te numai asupra a ceea ce este necesar."

Aceasta ajută la îndepărtarea nelinişții din rândurile soldaților, eliberând mințile subordonaților de grijile fără însemnătate; de asemenea, ajută la menținerea securității, oamenii fiind ocupați în mod util, în timp ce planurile de viitor sunt păstrate în rezervă, urmând să fie dezvăluite numai la momentul potrivit. Aşa cum descrie Sun Bin această situație, „Liniştea şi calmul fac ca preocupările comandanților militari să rămână de nepătruns."

Inacccsibilitatca liderului este, desigur, strategică şi nu trebuie să se transforme în distanțare şi nepăsare, pentru că atunci mai curând ar pune în pericol decât ar salvgarda securitatea unei organizații sau a unei operații. Aşa cum spune Sun Bin, „când ştii că soldații sunt demni de încredere, nu-i lăsa pe alții să-i îndepărteze." Chiar şi atunci când se păstrează un secret, cei din conducere trebuie să fie familiarizați în mod intim cu situația dinlăuntru! şi din afara organizației, aşa cum se arată în dictonul adeseori citat din Sun Wu, atât de simplu şi totuşi atât de sugestiv: „Dacă te cunoşti pe tine şi-l cunoşti pe ceilalți, victoria nu va fi primejduită."

»Cunoaşterea*, atât de complexă şi esențială în contextul gândirii strategice, poate să se refere într-un caz dat la oricare sau la mai multe dintre numeroasele şi diversele fenomene, incluzând informarea, infonnarca greşită, dezinformarea şi cenzura - şi, în plus, înțelegerea, înțelegerea greşită, iluzia şi înşelarea.

întreaga ştiință a construirii acestor forme şi umbre de »cunoaştere* şi manipularea interrelaționărilor lor specifice sunt cruciale pentru acțiunea tactică, la nivelul său cel mai sofisticat. Acesta este faptul care a dat naştere faimosului dicton al lui Sun Wu, adeseori greşii reprezentat, greşit interpretat şi greşit înțeles, potrivit eăruia „războiul este o cale a subterfugiului".

De câte ori unul dința* maeştrii Sun se implică într-o discuție de tactică în condiții reale, concrete, devine clar că noțiunea de război ca o cale a subterfugiului, prin preluarea controlului asupra gândurilor şi percepțiilor adversarului, stă la baza întregii ştiințe a stăpânirii sitnaționale şi a surprinderii eficace.

Sun Wu spune: „Prefă-te incompetent atunci când de fapt eşti competent, prcfă-te ineficient atunci când, de fapt, eşti eficient."

Sun Bln detaliază:

Fă-i să creadă că-ți lipseşte hotărârea, simulează lipsa de abilitate, lasă impresia că ai o atitudine defetistă, astfel încât să-i îmbii la aroganță şi lcncvire, asigurându-te că nu ştiu care este adevărul. Apoi, pe această bază, loveşte acolo unde

sunt nepregătiţi atacă acolo unde nu se apără, prcscază-i pe cei vlăguiţi şi atacă-i pe cei care sunt nesiguri şi dezorganizaţi.

Un motiv pentru utilizarea tacticilor de surprindere este acela că, în mod obişnuit, sunt mult mai economice decât tacticilc convenționale. în măsura în care sunt concepute pentru lovirea punctelor de rezistență minimă. A obține cel mai mare avantaj cu cea inai mică implicare este una dintre artele esențiale ale războiului.

Manevrarea defensivă reprezintă, prin urmare, mai mult decât un simplu mijloc de apărare. Nu numai că este o cale de refacere a energiei, ci este şi o cale de spionare a intențiilor şi capacităților adversarilor. Sun Wu recomandă: „Chiar şi atunci când eşti întărit, tot să rămâi în defensivă; chiar şi atunci când eşti puternic, evită acțiunea directă."

Mergând pe această idee. Sun Bin adaugă: „Nu urmări adversarii puşi pe fugă.', pentru că asta ți-ar divulga propriile poziții şi capacități.

Aceste manevre conservatoare şi chiar defensive constituie baze de atac; acesta, asemenea apărării, începe cu aspectul mental al războiului. Sun VVu propune tactici care reduc radical propriile cheltuieli, în timp ce îi pun pe adversari într-un dezavantaj maxim: „Foloseşte mânia pentru a-i tulbura, foloseşte umilinţa pentru a-i face aroganţi." Continuând pe această temă. Sun Bin dă alte câteva sfaturi asupra căii convenabile de obţinere a aceluiaşi efect: „Dezorganizează-ţi trupele, strică rândurile, pentru ca tabăra duşmană să se simtă mulţumită de sine."

Ideea de bază este de a pune pe umerii adversarului o parte cât mai marc cu putinţă a poverii războiului, în timp ce-ţi păstrezi forţele intacte. De aceea, filozofia morală a războiului din care rezultă aceste texte este fundamental nonagresivă şi se bazează, din punct de vedere etic, pe răspuns mai curând decât pe iniţiativă. Din filozofia morală, aceasta se traduce direct în strategia practică, aşa cum o ilustrează Sun Wu în dictonul său lactic: „Oboseşte-i luând-o uşor, divizează-i purtându-te prieteneşte", urmat de sfatul lui Sun Bin: „Mănâncă pe săturate şi aşteaptă ca inamicul să flămânzească; rămâi locului confortabil şi aşteaptă ca inamicul să obosească; rămâi nemişcat şi aşteaptă ca inamicul să se agite."

Puterea acumulată prin practica economici maxime, realizată prin păstrarea secretului şi strângerea de rezerve, este amplificată de abilitatea de a compromite puterea adversarilor. Din moment ce o abordare directă a diminuării forţei adversarului ar fi foarte costisitoare, din nou este preferată abordarea ştiinţifică, aşa cum o ilustrează Sun Bin în dictoancic sale fundamentale: „Dezorganizează-i şi separă-i" şi „Cei pricepuţi la război sunt cei pricepuţi să-şi rărească adversarii şi să ie separe forţele." Preferinţa strategică pentru această abordare este evidentă şi în sfatul lui Sun Wu, când spune; „O operaţiune militară de valoare superioară atacă planificarea, a doua ca ierarhie atacă alianţele." Acestea sunt căile principale de divizare a forţelor adversarului.
Sun Bin adaugă: „Atacă-i de îndată ce-şi formează un front, divide-i când se organizează", explicând logica acestor manevre în termenii următori:

Cei caro sunt capabili să dividă armatele altora şi să controleze forţele altora sunt potriviţi chiar şi în numărul cel mai redus; cei care nu sunt capabili să divizeze armatele altora şi să controleze forţele altora sunt nepotriviţi, chiar dacă au o putere de foc de câteva ori mai mare.

Un aspect al divizării forţelor este divizarea deliberată a atenţiei. Acest tip de strategie este comună şi generală în aplicare, ca in sfatul lui Sun Wu de a „ataca acolo unde sunt nepregătiţi, răsărind atunci când se aşteaptă cel mai puţin" şi în sfatul lui Sun Bin de a „ataca acolo unde duşmanii sunt nepregătiţi, a acţiona atunci când se aşteaptă cel mai puţin."

Acest simţ al momentului şi locului oportune este, mai mult de atât, o chestiune care nu ţine doar de starea concretă de pregătire a adversarului, ci şi de energia mentală şi de moral. Sun Wu sfătuieşte: „bunii războinici evită spiritele pătrunzătoare, lovind în schimb inamicii când spiritul lor păleşte şi slăbeşte." La aceasta se poate adăuga, corespunzător nevoii deja menţionate de cunoaştere atât a celorlalţi cât şi a propriei persoane, avertismentul esenţial al lui Sun Bin: „Acţionează numai atunci când eşti pregătit."

Perceperea critică a configuraţiilor de putere, a relaţiilor dintre propriile stări şi acelea ale adversarilor, este subliniată în sumarul făcut de Sun Wu acestui aspect al strategiei tactice: „Anticii care erau pricepuţi în luptă, mai întâi deveneau invincibili şi în această stare aşteptau vulnerabilitatea din partea inamicilor." Valoarea acestei abordări este accentuată cu tărie de sugestia lui Sun Bin potrivit căreia cea mai bună pregătire este aceea care îţi îngăduie să eviţi implicarea în ostilităţi de durată: „Conducerile şi comandanţii inteligenţi, care cunosc ştiinţa militară, trebuie să
se pregătească mai întâi; pe urmă pot obţine succesul înainte să lupte."

Pregătirea suficienlă pentru a asigura victoria în avans necesită cunoaşterea factorilor de mediu. Atât maestrul mai bătrân, Sun Wu, cât şi maestrul mai tânăr. Sun Bin, subliniază importanţa informaţiilor iniţiale. Sun Bin spune: „Este imperativ să cunoşti care teren este prielnic şi care teren este aducător de moarte; ocupă-) pe cel prielnic şi atacă-l pe cel aducător de moarte." Aici, Sun Wu intră în detalii, specificând măsurile adecvate care trebuie luate pe diferite terenuri:

Pe terenul care se fărâmiţează, nu lupta. Pe teren deşert, nu te opri. Pe terenul în dispută, nu ataca. Pe un teren de legătură, nu te lăsa divizat. Pe un teren cu poziţie centrală, încheie alianţe. Pe un teren coborât, pradă. Pe un teren prost, continuă să mergi. Pe un teren înconjurat, plănuieşte dinainte. Pe un teren aducător de moarte, luptă.

Coordonarea unei operaţiuni este la fel de critică precum câmpul de acţiune. Sun Bin spune: „Luptă numai atunci când eşti sigur că învingi, fără a le da altora de ştire." Concentrarea şi eliberarea dirccţionată a puterii necesită siguranţă interioară şi securitate exterioară pentru a avea

maximă eficiență, aşa cum afimiă dictonul lui Sun Wu, potrivit căruia „forța distrugătoare este rezultatul coordonării şi controlului."

Nu este suficient să ai puterea; aceasta trebuie să fie concentrată şi direcțională, aşa cum spune Sun Bin: „Când forțele talc sunt mai numeroase şi mai puternice, şi totuşi te mai întrebi cum să le foloseşti, aceasta este calea de a garanta securitatea națiunii tale."

A te baza pe o forță superioară nu este numai riscant, ci şi costisitor, din moment ce depinde de cheltuielile posibile. Nevoia de a elabora structuri eficiente prin intermediul cărora să poată fi concentrate forțele şi să li se poată da obiective este

o prioritate strategică limpede, însă complicată de faptul că până şi o formulă eficientă îşi pierde valoarea atunci când devine rutinieră. Aşa cum indică Sun Wu: «De regulă, bătălia este angajată într-o manieră convenţională, dar este câştigată prin tactici surpriză [..♦] Surpriza şi convenţia se prilejuiesc una pe cealaltă ciclic."

Din momentul în care o tactică a devenit obişnuită, eficacitatea sa este pierdută; inamicul poate să desluşească strategia şi să aibă pregătită o manevră de contracarare. Astfel, Sun Bin avertizează: «Orice are formă poate să fie definit, şi orice poate să fie definit poate fi învins." Acesta nu este numai un principiu fundamental al războiului defensiv; este fundamental şi în ofensivă, după cum a explicat Sun Wu, în următorii termeni: «Dacă îi determini pe alţii să adopte o formă

în vreme ce tu rămâi lipsit de formă, atunci vei rămâne concentrat, în timp ce inamicul tău va fi divizat."

Lipsa de formă, care înseamnă de asemenea fluiditate a formei, este astfel nu numai defensivă, ci eficientă şi ca postură ofensivă. Sun Bin spune: «O oaste de strânsură nu trebuie să se bazeze pe o formaţie fixa", pentru că fixitatea conduce la extenuare, paralizie şi la pierderea oportunităţilor. Astfel, Sun Wu ne învaţă:

Idealul unei oştiri de strânsură este să atingă lipsa de formă. Acolo unde nu există o formă specifică, nici chiar agenţii cei mai adânc infiltraţi nu o pot spiona; nici strategul şiret nu poate să lucreze împotriva ei.

Aceasta nu înseamnă că nu există nici o formă, ci că nu există nici o formă fixă, aşa cum explică Sun Bin:

Forma este o chestiune de utilizare a oricărui element superior pentru a învinge. Este imposibil să se folosească ce este mai bun într-o anumită formă pentru a înfrânge toate formele. Prin urmare, controlul formelor este unul singur, însă calea victoriei nu poate să fie numai una.

Ideea câ adaptabilitatea fluidă stă la baza strategiei de succes este afirmată destul de clar în dictonul corespunzător al lui Sun Wu: „O oaste de strânsură nu are nici o configuraţie permanent fixă, nici o formă constantă. Cei care sunt capabili să obţină victoria adaptându-se la adversari sunt numiţi experţi."

Nevoia de flexibilitate este accentuată în literatura de strategic în parte pentru că variaţia se află în natura lucrurilor, aşa cum observă Sun Wu când remarcă: „Nici un element nu este totdeauna predominant, nici un anotimp nu este prezent tot timpul." Abilitatea de a schimba tacticile nu este necesară numai pentru adaptarea la modificările exterioare ale împrejurărilor; este necesară din punct de vedere strategic pentru a-i înşela pe adversari. Sun Wu subliniază acest fapt când spune: „Sarcina unei acţiuni militare este să inducă în eroare minţile inamicilor", iar Sun Bin confinnă faptul că „experţii îi fac pe inamicii lor să nu mai înţeleagă nimic."

Astfel, Sun Wu recomandă:

Când inamicul prezintă o breşă, penetreaz-o imediat. Află ce preferă inamicul, anticipându-1 în secret. Acţionează disciplinat **şi** adapteaza-te opoziţiei, pentru **a** obţine un deznodământ favorabil.

Această fluiditate este descrisă de către Sun Bin în următorii termeni: „A răspunde la o formă cu o formă este acţiune directă, a răspunde la o formă fără formă este surpriză."

Pentru adversarii unui expert, întrebarea dacă acesta foloseşte forma sau lipsa de formă, convenţia sau surpriza, devine în cele din unnă o surpriză fără formă prin ea însăşi. Pentru tactician, se pune doar problema metodei ce va funcţiona eficient; aşa cum spune Sun Wu: „Nu te mobiliza când nu este avantajos, nu acţiona când nu este productiv şi nu lupta când nu eşti în pericol."

După ce au fost luaţi în considerare toţi factorii şi logica operaţiunii este clară, decizia de mobilizare poate fi abordată inteligent. Apoi, dacă necesitatea strategică îl reclamă, subterfugiul este esenţa artei războiului. Aşa cum spune Sun Wu, în colorata sa descriere a surprizei tactice: „La început eşti ca o fecioară, căreia inamicul îi deschide uşa. Pe urmă eşti ca un iepure liber, de care inamicul nu se poate feri."

Preponderenţa subterfugiului şi vicleniei în tehnicile strategilor clasici de felul lui Sun Wu şi Sun Bin creează adeseori impresia unei lipse de îndurare care nu lasă loc pentru compromisuri. Ceea ce trebuie reţinut este că acţiunea tactică, aşa cum o înţeleg aceşti gânditori antici, nu este privită numai dintr-un punct de vedere material, ci şi din punctele de vedere psihologic şi filozofic. Astfel, strategia este concepută în mod legitim ca o consecinţă şi reflexie a evaluării morale şi etice.

Acest factor determinant apare clar reliefat în introducerea lui Sun Wu: „Războiul este o criza

națională; este necesar să se analizeze cauzele primordiale ale morții şi vieții şi căile către supraviețuire şi dispariție." Premisa că războiul este justificat de temeiul său moral, nu de rezultatul său, este adeseori trecută cu vederea de către cei care se concentrează numai pe strategia pură, fără să păstreze mereu în fundal dimensiunea etică.

Această bază morală şi etică a tradiției lui Sun Wu şi Sun Bin poate fi găsită într-o expunere completă în lucrarea clasică *Şase strategii,* care este o referință de bază pentru toate marile lucrări de acest tip. Opera respectivă este atribuită unui înțelept din secolul al doisprezecelea dinaintea erei noastre, un învățător al regilor, din a cărui vastă masă de lucrări derivă principalele surse ale culturii şi civilizației chineze,

în voluminoasa lucrare *Şase strategii* pol fi găsite exprimate clar atât aspectele etice, cât şi cele pragmatice ale treburilor statului şi strategiei, umbrind învățăturile ulterioare ale lui Sun Wu şi Sun Bin referitoare ia factorii de conducere, ordine >1 comandă.

învăţăturile originale din *Şase strategii* asupra subiectului conducerii se referă la întreaga persoană, de la caracter, mentalitate, atitudine şi comportament ca individ, la manierele şi tehnicile adecvate conducerii profesioniste şi abilităţilor de conducător:

Fii calm şi senin, blând şi moderat. Fii generos, nu arţăgos; fii deschis şi consecvent. Tratează oamenii corect.

Nu da aprobări arbitrare, dar nici nu refuza doar ca să nu fii de acord. Aprobarea arbitrară înseamnă pierderea disciplinei, în timp ce refuzul înseamnă eliminarea ei. Priveşte cu ochii întregii lumi şi nu este nimic ce nu vei putea vedea. Ascultă cu urechile întregii lumi şi nu este nimic ce nu vei putea auzi. Gândeşte cu mintea întregii ţări şi nu va fi nimic ce nu vei şti.

Dacă eşti leneş chiar şi când vezi că sunt treburi de făcut, când eşti ezitant deşi momentul este prielnic, dacă persişti în ceva ştiind că este greşit, aici Calea se opreşte. Când eşti flexibil şi calm, respectuos şi serios, puternic dar şi maleabil, tolerant dar şi ferm, aici începe Calea.

Când datoria precumpăneşte în faţa dorinţei, de aici vine înflorirea; când dorinţa precumpăneşte în faţa datoriei, de aici vine pieirca. Când seriozitatea precumpăneşte în faţa lenei, de aici vine norocul. Când lenea precumpăneşte în faţa seriozităţii, de aici vine distrugerea.

Am menţionat anterior aşa-numitele şase apărări enumerate în *Şase strategii,* care sunt analoagc parametrilor pentru conducere ai lui Sun Wu. Aceste .şase apărări* sunt de fapt calităţi ale comandanţilor capabili: omenia, dreptatea, loialitatea, credibilitatea, curajul şi strategia. Cele *Şase strategii* enumera, de asemenea, căile de alegere a oamenilor pentru aceste şase apărări:

îmbogăţeşte-i şi vezi dacă se înfrânează de la purtări urâte, pentru a le pune la încercare omenia.

înnobilează-i şi vezi dacă se înfrânează de la trufie,
pentru a le pune la încercare simţul dreptăţii.

Dă-le responsabilităţi şi vezi dacă se înfrânează de la comportamentul autocratic, pentru a Ic pune la încercare loialitatea.

Ia-i în slujba ta şi vezi dacă se înfrânează de la înşelătorie, pentru a le pune la încercare credibilitatea.

Puiie-i în pericol şi vezi daca sunt neînfricaţi, pentru a Ic pune la încercare curajul.

îngreunează-i cu poveri şi vezi dacă sunt de neabătut, pentru a Ic pune la încercare abordarea strategică a problemelor.

Principiile ordinii, elucidate în *Şase strategii,* sunt, asemenea principiilor conducerii, premergătoare conceptelor de organizare utilizate atât de către Sun Wu, cât şi de către Sun Bin. Cei Şase Hoţi sunt:

Funcţionarii care îşi construiesc conace imense şi proprietăţi
şi îşi petrec timpul cu desfătări. în detrimentul integrităţii conducerii.

Muncitorii care nu muncesc ci se amestecă în treburile altora, distrugând disciplina.

Oficialii ce au clici care îi lasă în umbră pe cei buni şi înţelepţi şi le pun beţe în roate celor luminaţi.

Ofiţerii ambiţioşi care comunică independent cu conducătorii altor formaţiuni, fără respect faţă de propriii comandanţi.

Responsabilii care dispreţuiesc rangurile şi desconsideră munca de echipă, şi nu sunt dispuşi să îşi asume bătăi de cap pentru angajaţi.

Facţiunile puternice care îi copleşesc pe cei slabi şi lipsiţi de resurse.

Cei Şapte Distrugători suni:

Cei cărora le lipseşte strategia tactică inteligenta, însă sunt bătăioşi şi combativi din ambiţie pentru recompense şi titluri.

Oportuniştii care se contrazic, mincinoşii care ascund binele şi scot la ivea IA râul.
Cei care afişează aparenţa austerităţii şi lipsei de ambiţii
pentru a obţine ceva.
Cei care se pretind intelectuali excentrici dându-şi aere şi privind lumea cu dispreţ distant.
Cei lipsiţi de onestitate şi scrupule care caută să obţină funcţii şi titluri prin flatare şi mijloace necinstite, care afişează bravura din lăcomie pentru recompense, care acţionează din oportunism, fără consideraţie faţă de situaţia de ansamblu, care îi conving pe conducători cu vorbe goale.
Cei care compromit producţia primară prin lux inutil.
Cei care folosesc artele presupus oculte şi practicile superstiţioase pentru a-i înspăimânta pe oamenii cumsecade.

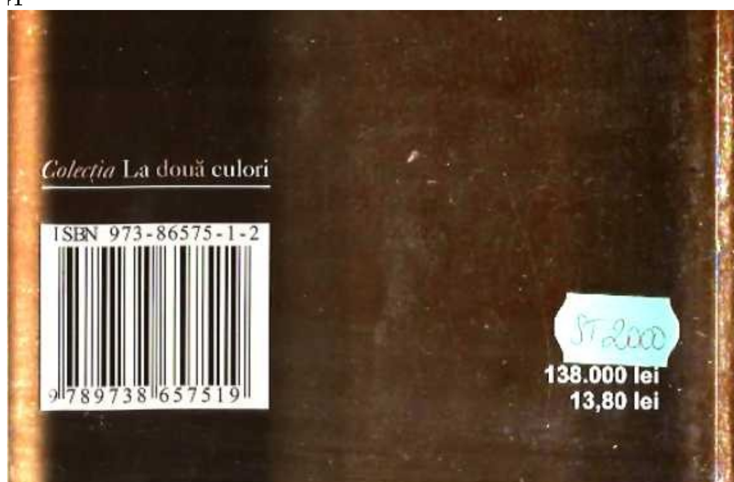
8 SUN T/U II

Deoarece selecția şi angajarea sunt considerate a fi parte a însărcinării generale a conducerii, se pune întrebarea de ce pol sâ nu apară rezultate eficiente, chiar atunci când conducerea încearcă sâ promoveze valoarea. Răspunsul oferit de *Şase strategii* este acela că, în asemenea cazuri, promovarea celor valoroşi este mai mult formă decât realitate, fundamentâmlu-se pe popularitatea vulgară sau pe recomandările sociale şi nu pe găsirea oamenilor cu adevărat de calitate:

Dacă conducerea îl consideră pe cel popular ca fiind valoros şi pe cd nepopular ca fiind ncvaloros, atunci cei care au mulţi partizani avansează, în timp ce cei care au puţini partizani rămân în urmă. Dacă este aşa, atunci escrocii vor fi pretutindeni, lăsându-i În umbră pe cei valoroşi; administratorii loiali vor fi înlăturaţi pentru rele închipuite, în timp ce birocraţii trădători îşi vor asuma ranguri punându-se într-o lumină falsă.

CUPRINS

Descendent direct al lui Sun Tzu şi discipol al« [Maestrului din Valea Demonului, Sun Bin (Sun cel‘ [Mutilat), reputat ştrateg chinez, îşi merită pe deplini rrcnumcle de Al Doilea Maestru Sun. De curând, o!- [versiune aproape completă a operei sale a fost descoperită într-un mormânt antic, lărgind orizontul de, cunoaştere în privinţa gândirii militare şi filozoficei din epocă. \
,T'



Scriere cu valoare perenă, *Nobila artă a războiului* este la fel de valabilă pe câmpul de luptă ca şi îni, arena marilor afaceri ori în viaţa de zi cu zi. Reputatul - ‘sinolog Thomas Cleary, autor al multor traduceri şi lucrări referitoare la înţelepciunea orientală, trasează paralele între domenii, scoţând la lumină căile de ur-| mat în cele mai d iverse situaţii.

SUN TZUII

(Sun Bin, strategul care şi-a depăşit maestrul)


NOBILA ARTĂ
A RĂZBOIULUI
manuscrisul ascuns
Incitatus